

OVOL

Paper, and beyond



Paper, and beyond

OVOL

日本紙パルプ商事株式会社

〒104-8656 東京都中央区勝どき三丁目12番1号 フォアフロントタワー
TEL 03-3534-8522(代表)
www.kamipa.co.jp

日本紙パルプ商事グループ
統合報告書2023



本冊子はFSC®ミックス認証紙を使用しています。



見やすく読みまちがえにくいユニバーサルデザインフォントを採用しています。

2023.10 Printed in Japan

紙、そしてその向こうに Paper, and beyond

私たちの提供価値

紙が持つ可能性をカタチにして
豊かな暮らしやビジネスに貢献するとともに
循環型社会の実現を促進

日本紙パルプ商事は、1845年の創業以来、産業や文化の発展に不可欠な紙を専門に取り扱う商社として、社会の要請に真摯に応えながら成長してきました。現在では、基幹事業である国内卸売に加え、海外卸売、製紙加工、環境原材料、そして不動産賃貸と事業領域を拡大。グループシナジーの創出により、企業価値の最大化を目指しています。

私たちのそばにいつもある紙。そしてその向こうにある限りない可能性。当社グループは、社会課題の解決に取り組むとともに、紙の限りない可能性を追求し、新たな価値の創出に挑戦しています。また、社会と地球環境のよりよい未来を拓くことを使命とし、すべてのステークホルダーの皆様から信頼される企業を目指していきます。

OVOL

「OVOL(オヴォール)」の2つの“O”は、当社グループのグローバル展開をシンボリックに表したものです。“OVAL(楕円)”や天体軌道を想起させる印象的な形状に加え、“O”を繰り返し配置することで、滑らかで滞ることのない連続性、自然や親しみやすさ、さらにはグローバル化に向けたグループの方向性を、視覚的かつ音の響きとして特徴的に表現しています。ロゴに含まれる“VOL”とは、フランス語をはじめ、ラテン語を起源とする言語において、“飛翔”をモチーフとした言葉であり、「OVOL」の4文字には、“未来に向かって飛び立つ力”という意味合いとともに、新たに始まる物語の可能性を込めています。

ロゴカラーの“グレー”は、他の色彩との調和性が高く、周囲の色を引き立てる協調の色です。各色のあらゆる色彩要素を含んでいることから、高い協調性によって相手を引き立てる力・取りまとめる能力に優れた色として採用しました。



Paper, and beyond

Our Corporate Spirit

(グループが大切にすべき価値観)

誠実をもって人の礎とし、**公正**をもって信頼を築き、
調和をもって社会に貢献する。

Our Mission

(グループの使命)

社会と地球環境のよりよい未来を拓きます。

Our Principles

(グループ役職員が積極的に実践すべきこと)

- Change** 社会の変化を的確に捉え、迅速果断に自らを**変革**します。
- Challenge** 強い信念、高邁な向上心をもって、新たな領域に**挑戦**します。
- Create** 多様性を尊重し、世界規模で新たな価値を**創造**します。

Corporate Slogan

(コーポレートスローガン)

“紙、そしてその向こうに”

目次

■ イントロダクション

グループ企業理念	2
数字で見る日本紙パルプ商事グループ	4
トップメッセージ	6

Chapter 01

■ 価値創造ストーリー 12

価値創造のあゆみ	14
価値創造プロセス	16
インプットする経営資本	18
ビジネスモデル	20
ステークホルダーへの価値創出	24
価値創造事例	26

Chapter 02

■ 戦略と強み 30

OVOL長期ビジョン2030 および中期経営計画2023進捗	32
財務戦略	34
事業概況	38
事業セグメント	
国内卸売	40
海外卸売	42
海外卸売セグメントTOPICS	44
製紙加工	46
環境原材料	48
不動産賃貸	50
VOICE	52

Chapter 03

■ 持続的成長の基盤 54

サステナビリティマネジメント	56
マテリアリティ	57
環境	
環境	60
気候変動への対応	61
生物多様性への対応	65
資源循環への対応	65
環境負荷への対応	66
社会	
サプライチェーン	67
地域社会	68
デジタル化	68
人材	
労働環境	69
ダイバーシティ&インクルージョン	71
ガバナンス	
コーポレートガバナンス	73
社外取締役・監査役メッセージ	80
取締役および監査役・執行役員	84
コンプライアンス	86
リスクマネジメント	87
ステークホルダーエンゲージメント	89

Chapter 04

■ データ 90

連結財務ハイライト	92
グループ国内ネットワーク	94
グループ海外ネットワーク	96
株式情報/会社情報	98

統合報告書 編集方針

日本紙パルプ商事グループは、ステークホルダーの皆様当社グループの持続的な価値創造に向けた取り組みへのご理解を深めていただくとともに、対話を通じ、さらなる企業価値の向上へとつなげていくことを目的に、2022年度より統合報告書を発行しています。当社グループの長期ビジョン、経営戦略、事業活動報告に加え、事業を通じた社会課題の解決など、社会価値と経済価値をともに実現するサステナブル経営に取り組む当社グループへのご理解の一助となりましたら幸いです。

これからもステークホルダーの皆様からのご意見も参考にしながら、統合報告書の内容を見直し、より分かりやすい報告書となるよう進化させていく所存です。



報告対象範囲など

対象期間：
2022年4月1日～2023年3月31日
(一部、2023年4月以降の活動内容を含みます)

対象組織：
日本紙パルプ商事単体および
日本紙パルプ商事グループ

次回発行予定：2024年9月

参考にしたガイドライン

- IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」
- 経済産業省「価値協創ガイドンス」



将来の見通しに関する注意事項

本報告書は、現在当社が入手している情報に基づいて、当社が本報告書の作成時点において行った予測などをもとに記載しています。これらの記述は将来の業績を保証するものではなく、一定のリスクや不確実性を内包しています。したがって、将来の実績が本報告書に記載された見通しや予測と大きく異なる可能性がある点をあらかじめご了承ください。

グループ会社
127社

■ あゆみと基盤

1845年の創業以来、紙の卸売を中心に事業の多角化を図り、紙の可能性を広げ、提供価値を拡大してきました。

創業以来 **178**年
東証上場(1972年)以降
黒字継続(経常利益) **51**年

卸売事業物流拠点
92カ所

■ 連結業績

多角化してきた各セグメントの充実を図るとともに、既存事業との相乗効果の創出に取り組み、グループ全体で安定した収益基盤を構築しています。

売上収益 **5,453**億円
経常利益 **212**億円

当期純利益 **254**億円
ROE **24.0%**

配当性向
6.5%

■ 財務健全性

安定した収益と有利子負債の適正管理による財務の健全性を維持しており、格付機関から「A 安定的」格付を取得しています。

ネットD/Eレシオ **0.66**倍
発行体格付 **A**
格付投資情報センター (R&I) **A**
日本格付研究所 (JCR)

■ 人的資本

グループブランド「OVOL」のもと、グループの結束力を高め、グループ内の多様な人材を活用し、成長戦略を加速させています。

連結従業員数
4,338名

単体平均勤続年数
19.7年

単体女性従業員比率
38.4%

海外事業拠点
従業員数割合
48.3%

■ グローバル展開

紙業界における世界有数の専門商社として、全世界をカバーする調達・供給体制を構築しています。

海外売上収益比率 **56.0%**
日本を含む
取引先国と地域 **57**カ国・地域

事業を展開する国と地域
22カ国・地域

■ 環境関連事業

古紙再資源化をはじめとするリサイクル事業や再生可能エネルギーによる発電事業などの環境関連事業を展開し、持続可能な社会と地球環境への貢献を目指します。

環境原材料セグメントの
売上収益 **268**億円

再生可能エネルギー
関連事業拠点 **5**カ所
再生可能エネルギーによる発電拠点3カ所
PKS(アブラヤシの実の種殻)在庫拠点2カ所

古紙を原料とする
製造拠点 **7**カ所

リサイクル事業拠点 **29**カ所
古紙ヤード28カ所
総合リサイクル事業拠点1カ所



178年間の信頼を礎に
サステナブル経営を実践し
日本紙パルプ商事グループの
あるべき姿を実現します

代表取締役社長
社長執行役員 渡辺 昭彦

私たち日本紙パルプ商事グループは、1845年の創業以来、紙流通業界のリーディングカンパニーとして、社会・産業・文化の発展と人々の営みにおいて欠くことのできない紙・板紙の安定供給という変わらぬ使命を果たすことはもとより、それぞれの時代の社会やお客様の要請に先んじて、紙をコアとしながら事業領域を広げグローバルネットワークを構築することにより、当社グループならではの価値創造を追求してまいりました。

現在、当社グループ、そして紙パルプ産業を取り巻く環境は大きな変化の時を迎えております。2000年代からのデジタル化の進展や人口減少といった構造的な要因により、新聞用紙や印刷・情報用紙などグラフィック系用紙の需要減少は継続する一方、加工食品をメインとした食品分野や家電分野における安定した需要に加え、eコマースの進展も背景に段ボール原紙をはじめとするパッケージング用紙は堅調に推移するなど、社会

情勢の変化に伴い需要構造にも変化が起きております。さらに、気候変動や生物多様性、プラスチック汚染対策など、グローバル社会における環境問題に対する企業への要請は、より一層高まってきており、新たな価値観による産業構造の変化が急速に進んでいます。

このような状況のなかで、2021年に、私たち日本紙パルプ商事グループは、「Paper, and beyond」というコーポレートスローガンのもと、「OVOL長期ビジョン2030」および「中期経営計画2023」を策定し、紙業界の枠にとらわれない進化を果たすことによって新たな価値を創造し、それらをグローバルに提供していく決意を表明しました。現在、当社グループは、2030年に向けて、「世界最強の紙流通企業グループ」「持続可能な社会と地球環境に一層貢献する企業グループ」「紙業界の枠を超えたエクセレントカンパニー」となることを目指し、グループ一丸となり、その取り組みを進めております。

2022年度の振り返りおよび「中期経営計画2023」の進捗について

現在進行中の「中期経営計画2023」の進捗状況を振り返りますと、2022年度の連結業績は2021年度に続き過去最高益を更新し、定量目標は達成することができた一方、定性目標、つまり「中期経営計画2023」で掲げる「New Normal、新たな価値観の中での付加価値の創造」と「紙業

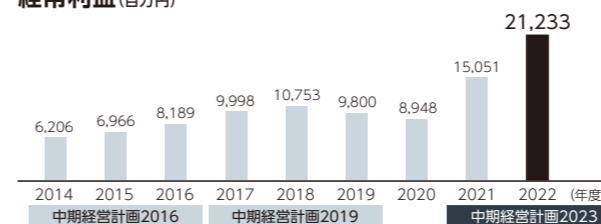
界の枠を超えたエクセレントカンパニーへの進化」は、いまだ道半ばと認識しています。

定量面に関してまず説明いたしますと、当社グループは、「中期経営計画2023」における定量目標として最終年度(2023年度)の経常利益を150億円と設定しています。2022年度の経

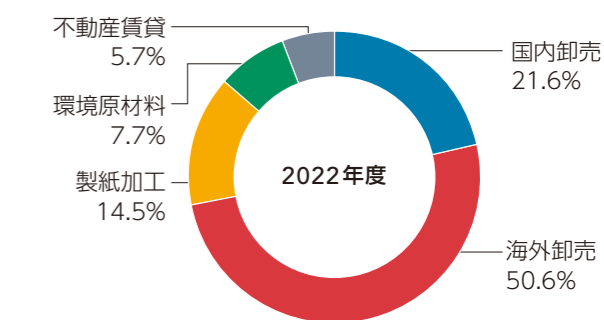
売上収益(百万円)※1※2



経常利益(百万円)※2



事業セグメント別経常利益構成比※3



※1 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準29号)等を2021年度の期首から適用したことに伴い、「売上高」の表示を「売上収益」に変更しています。なお、2021年度の「売上収益」は前年比減となりましたが、旧基準の「売上高」ベースでは58,781百万円増の521,703百万円(前年同期比112.7%)となりました。
 ※2 新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、現在進行中の「中期経営計画2023」は2021年度よりスタートしました。
 ※3 各セグメントの経常利益の単純合算で、調整額を除いています。

常利益は、この定量目標を大きく上回る212億円となり、過去最高益を更新いたしました。私はこの成果を欧米・オセアニア市場で需給・価格動向に牽引され、当初の計画値を大きく超えたレベルで海外卸売セグメントの業績が伸長したことによる“追い風参考記録”だと捉えております。ただし、「中期経営計画2023」初年度となる2021年度の連結経常利益も151億円と、最終年度目標である経常利益150億円を2年連続で達成したこととなり、これは、新型コロナウイルス感染拡大という経営環境の急激な変化に対応し、各セグメントが強固な収益体質に転換できたこと、なかでも海外卸売セグメントにおいて大型拠点での合理化や積極的なグローバル戦略を展開したことによる成果が明確に表れており、その点は“追い風参考記録”とは別に非常に高く評価できると考えております。また、製紙加工セグメントも製造コストの上昇、特に、物流費や電気・ガスなどのエネルギーコスト高騰の影響を受け厳しい状況ではあったものの、これまでの取り組みの成果により大善戦したのではないかと考えております。このような各セグメントにおける取り組みに加え、2010年以降のグループとしての多角化戦略が奏功して、リスク耐性の強化と全体規模の拡大に結びついたものと捉えております。

このように、現在5つのセグメントでバランスよく、さらなる伸長に取り組んでいる一方、今年度の業績に大きな影響を及ぼすと予想される外部要因があることも事実です。具体的に申し上げますと、海外卸売セグメントにおいては、欧米・オセアニアといった主要市場での需給バランスと、中国・韓国メーカーの動向などが注視すべき外部要因であり、製紙加工セグメントにおいては、原燃料の価格動向が圧倒的



な外部要因として挙げられます。また、環境原材料セグメントにおいては、古紙の需給動向や、プラスチック新法に対応した各事業者や自治体の対応状況、木質バイオマス燃料の需給動向などの外部要因があります。これらの外部要因を乗り越えるための具体的な施策を着実に実行することで、中期経営計画で掲げる「New Normal、新たな価値観の中での付加価値の創造」および「紙業界の枠を超えたエクセレントカンパニーへの進化」が達成できると考えています。このような時こそ、思い切って業務やコストの無駄を省きながら、一方では当社グループの機能やサービスといった提供価値を圧倒的に高めていくための具体的な仕組み・仕掛けづくりが必須であると認識しており、「中期経営計画2023」の最終年度である今年度にて具体的に推し進めてまいります。

トップとしてのミッションは、グループ役職員の共感を獲得し、長期ビジョンを実現すること

現在、最も重要と考えている私のミッションは、当社グループを「OVOL長期ビジョン2030」で描いた3つのあるべき姿に少しでも近づけること、これに尽きると考えております。その1つ目は、「世界最強の紙流通企業グループ」です。紙の流通において世界規模かつ地場に根差した最高のサービスを提供し、最も優良で頼りになる存在と認められるようになりたい、との想いからこのビジョンを描き、地域のおよび業態的な多角化、資本効率や利益率の向上などを目指しています。2つ目は、「持続可能な社会と地球環境に一層貢献する企業グループ」です。紙が持つ可能性をカタチにして豊かな暮らしやビジネスに貢献するとともに、紙の環境性能をより一層有効に利活用する古紙再資源化事業や製紙事業、総合リサイクル事業、再生可能エネルギー発電事業の強化などによる、循環型社会の実現の構築にも大きく貢献してまいります。これら2つのビジョンと、人的資本への積極的な投資を掛け合わせることで次世代のイノベーションを起し、株主・投資家、お取引先、地域社会、グループ役職員など、あらゆるステークホルダーの皆様にご満足いただける「紙業界の枠を超えたエクセレントカンパニー」になることが3つ目のビジョンです。

この「OVOL長期ビジョン2030」で描いたあるべき姿の実現には、1人でも多くのグループ役職員に当社グループの長期ビジョンと、そこに向けた取り組みに共感しても

らい、同じ方向を向いてもらうことが肝心だと考えており、その共感から生まれた日々の取り組みが、ひいては当社グループならではの価値創造につながっていくものと考えております。今後は、2023年5月に当社で初めて実施したエンゲージメントサーベイを分析し、ワークエンゲージメントを高めることにも取り組んでまいります。

そして、人口減少やデジタル化の進展といった構造的な要因など、当社グループを取り巻く経営環境がさらに厳しさを増していくなか、グローバルに広がる当社グループの役職員がベクトルを合わせるために特に重要なことは、すべてのグループ役職員に少しでも多くの成功体験を得てもらうことだと思っています。成功体験というのは「取り組みが終わって、結果がよかった」という体験ですから、途中の苦難やハードルはあまり印象に残らないかもしれません。しかしながら、そのプロセスや成功の秘訣を知っておくこと、体験することが重要であると私は捉えております。私自身のこれまでの経験を振り返ってみますと、「当事者意識」は当然として、「迷ったらやってみる・挑戦してみる」「問題発生時には自分に都合のよい解釈はしない」「陰でこそ誠意を」といったことなどが大切だと学んできました。学ぶことが多いのはむしろ失敗した時ですが、「失敗の処理は自身の成長の糧」「今後いかに活かしていくか」などを考えることも忘れてはならないと思っています。

2030年に向けた当社グループのあるべき姿を

OVOL長期ビジョン2030 Paper, and beyond として策定

世界最強の紙流通企業グループ

170有余年の実績を持つ紙・板紙卸売事業のノウハウ・ネットワークを磨き上げ、自他ともに認める世界最強の紙流通企業グループになります。

持続可能な社会と地球環境に一層貢献する企業グループ

コアビジネスである紙・板紙卸売事業に加え、古紙等のリサイクル事業と製紙事業、更には再生可能エネルギー事業等を通じ、SDGsを強く意識し、持続可能な社会と地球環境に一層貢献する企業グループになります。

紙業界の枠を超えたエクセレントカンパニー

社会の中で広く認知され評価されるエクセレントカンパニーになります。

2030年の定量イメージ

連結経常利益 **250**億円

中期経営計画2023 基本方針

1 New Normal、新たな価値観の中での付加価値の創造

新たな機能と付加価値を創造し続ける世界最強の紙流通企業グループになります。

2 紙業界の枠を超えたエクセレントカンパニーへの進化

OVOLにつながるすべての人々の満足度向上に向けた改革を行い、広く社会から信頼され魅力ある企業グループになります。

中計最終年度目標

連結経常利益 **150**億円

※具体的な当社グループならではの価値創造の取り組みについては、P.26-29「価値創造事例」にてご紹介いたします。ご参照ください。

OVOL長期ビジョン2030の実現に向けて

当社グループの「中期経営計画2023」から次の「中期経営計画2026」を経て、いかに「OVOL長期ビジョン2030」を実現していくかの道筋をご説明いたします。「OVOL長期ビジョン2030」で目指すあるべき姿は前述のとおり、「世界最強の紙流通企業グループ」「持続可能な社会と地球環境に一層貢献する企業グループ」「紙業界の枠を超えたエクセレントカンパニー」であり、その定量イメージは経常利益250億円です。

次期「中期経営計画2026」に関して、現時点で私が考える「OVOL長期ビジョン2030」の実現への方向性をお話したいと思います。

まず「中期経営計画2023」期間中に、最終年度目標である経常利益150億円を3年間にわたって達成できるだけの安定した収益力を培うことができたと考えています(2021年度151億円、2022年度212億円、2023年度予想170億円)。さらに、自己資本比率も30%を超え、「中期経営計画2023」において設定したネットD/Eレシオ1.4倍以下(現在は目標を大きく下回る0.66倍)、ROE8%、ROA4%、ROIC5%など財務指標の各目標値は、2022年度末時点ですべて達成しており、当社の財務基盤の健全性および資金調達力は着実に高まっています。また、定性面では国内外に広がる、当社グループならではの価値創造に向けたプラットフォームが構築できたと捉えております。

次のステージとなる「中期経営計画2026」では、このプラットフォームを徹底活用することで当社グループ内外のコミュニケーションを拡大し、機能やサービスなどの提供価値を圧倒的に高めることに取り組んでいきます。社会の価値観や企業に対する要請が急速に変化しているなか、たとえ今がよくても、そこに踏みとどまっていたは生き残れない世の中であり、それに気づいた時には手遅れになっていることが容易に想像されます。ぜひ、グループ一丸となり、「OVOL長期ビジョン2030」で目指す姿からバックキャストした施策・

サステナブル経営の実践

「OVOL長期ビジョン2030」の実現には、社会価値と経済価値をともに実現するサステナブル経営の実践が必要不可欠です。そのために、2022年4月よりサステナビリティ戦略会議およびサステナビリティ推進本部を設置するとともに、サステナビリティ基本方針の策定や各種関連方針などの再整備を実施し、取り組みを着実に進めています。この会議体および本部という組織体やその下に連なる委員会などを設けたことにより、社会の潮流や要請に対して何か必要なこと

取り組みを思考し、各事業領域において先駆的な取り組みを実行していきたいと考えております。「中期経営計画2026」は、まさにその成否を決定づける仕組み・仕掛けづくりの期間と捉えており、当社グループ史上で最もAmbitious、Aggressive、Dramatic、Exciting、Challengingな目標と具体的な行動施策を設定していく考えです。さらに、そのような行動施策を実行していくためにも、人材力を引き上げるとともに、ワークエンゲージメントを高めることが必要であると考えており、ワークエンゲージメントを高めることで生産性の向上を実現し、さらに競争力と収益性も向上させていくという人的資本経営の推進を考えております。

また、「OVOL長期ビジョン2030」で掲げる経常利益イメージ250億円の達成に向けては、事業規模、収益規模をさらに広げる必要があります。そのための方策の一つが、競争力のアップにもつながるM&Aを駆使して、既存領域および新規領域で事業を大きく拡大することです。M&Aには補完的M&Aと戦略的M&Aがありますが、補完的M&Aでは、当社グループのプラットフォームに最低限必要な機能を見極め、さらに肉づけをしていくことを継続していきます。特に先進国においては、ますますグラフィック系用紙の市場規模縮小が想定されるなかで、紙卸売業としてすでに保有している物流ネットワークなどを有効活用できるレベルを維持するためにも、新たな付加価値製品や成長製品なども取り込んでいく必要があると考えており、それらをゼロから始めるのではなく、M&Aにより短期間で確実に進めることを考えております。一方、戦略的M&Aについては、国内外ともに新たな価値を生み出すための投資を検討してまいります。Paper, and beyond というコーポレートスローガンのもと、紙を中心とする当社グループならではの価値創造を追求しながら、そこからつながる新しい事業の柱をつくることも視野に入れて「中期経営計画2026」の施策を検討してまいります。

が起こった時に、それがもれなくしっかりと迅速にグループ横断的に伝わるようになり、グループ全体を包括的に取り込むことができるようになったと感じております。また、同年9月には、ステークホルダーの皆様当社グループが目指すビジョン、その道筋である価値創造プロセス、価値観となるマテリアリティなどに対する取り組みを幅広くお示しする対話・コミュニケーションツールとして、統合報告書を初めて発行しました。しかしながら、初めての発行でしたので、社内

外のアンケート結果などから課題や問題点が数多く浮かび上がりました。私は統合報告書には、役員に当社グループのビジョンとそこに向けた取り組みに共感してもらい、同じ方向を向いてもらうための羅針盤のような役目も担ってほしいと考えており、前述の課題や問題点を踏まえ、本報告書は前年度版から内容・デザインなどを改善・拡充しております。また、2024年度版では、来年度から進行する「中期経営計画2026」とも関連させながら、対話・コミュニケーションツールとしてより一層進化させていきたいと考えております。現在、当社グループのサステナブル経営のなかでも、私が重要視しているのは、マテリアリティでもテーマの一つとして掲げている「人材」、特に、ワークエンゲージメントを通じた人的資本経営の推進です。私が考えるワークエンゲージメントの向上とは、グループの役職員が「会社に毎日来るのがこんなに楽しくなった」というワクワク感を感じる職場づくりであり、これを一番追いかけて考えております。

そして、グループ役職員それぞれが新たな価値創造に向

※具体的な人材に関する取り組みについては、P.69-72「人材」にてご紹介いたします。ご参照ください。

ステークホルダーの皆様へ

これは私の持論でもありますが、あまりにも急激にデジタル化が進んだことに対する反動やデジタル疲れのようなものも徐々に表面化しており、同時に、人間の心に対する紙本来のやさしさや機能が見直されつつあると考えております。例えば、電子書籍と紙の本を比較すれば、まず手触り、そしてめくるという行為によって、物語の進み具合や全体像といったインプットされる情報のボリューム感が違ってきます。また、最近のトレーディングカードのブームも、所有欲や収集欲などを満たしてくれるリアルなモノとしての紙製品の魅力といった価値が再認識されているものと捉えています。さらに、容器や包装用途における脱プラスチックの動きが強まるなかで、その環境性能から紙素材の代替需要が大いに期待され、すでにさまざまな試みや実用化も進んでいます。私たちはこれからも、紙のプロとして、紙の価値向上に向けて社会に積極的に提案・発信してまいります。

また、こうした紙の価値向上への取り組みを当社の企業価値向上につなげ、投資家や株主の皆様にも当社の成長を実感いただけますよう、安定的な配当政策に加え、利益の拡大に合わせた着実な増配を進めてまいります。

当社グループが次年度から取り組むこととなります「中期経営計画2026」では、株主・投資家、お取引先、地域社会、



人間的成長の基盤

価値創造ストーリー

戦略と強み

持続的成長の基盤

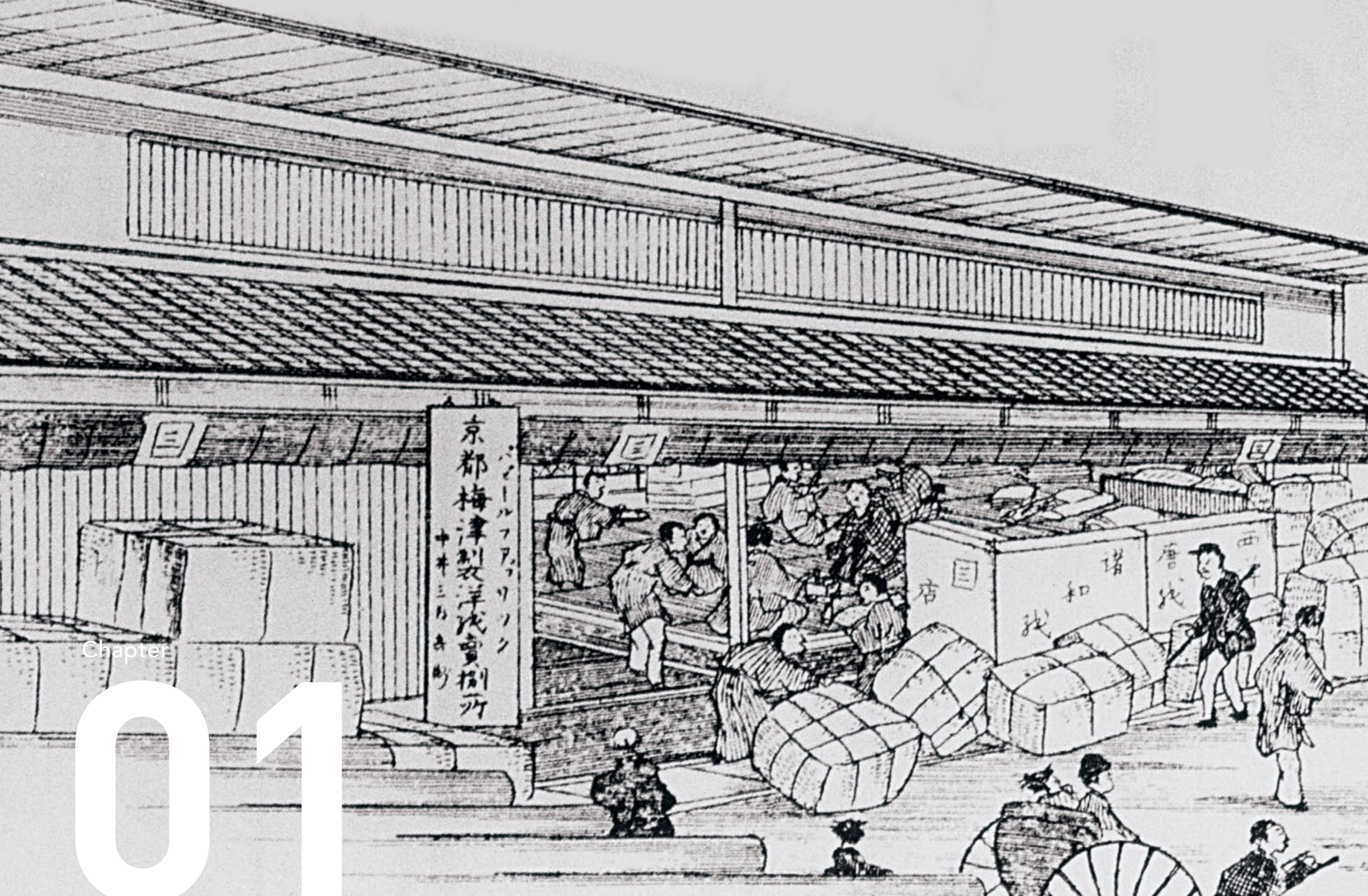
データ

けて設定したワクワクするような目標やゴールからバックキャストした「〇〇をやります」「〇〇を始めます」「〇〇をつくります」といった表現の行動計画を皆で策定していきたいと考えています。このワクワク感を通じた、グループ役職員一人ひとりの行動が新たな世界にチャレンジする当社グループをつくり上げていくものと考えております。「OVOL長期ビジョン2030」を目指す道のりは決して平坦ではありませんが、私自身ワクワクしながら登りたい、そんなふうに考えております。この人的資本経営に関しては、具体的な取り組み実行に向けて、まずは現在位置の分析および目指すべき方向性の検討ならびに推進計画を立案しているところです。

グループ役職員など、あらゆるステークホルダーの皆様がよりワクワクするような目標と、具体的で実効性のある施策を打ち立てていきます。

そして、その成果が「OVOL 長期ビジョン2030」の実現、コーポレートスローガンである「Paper, and beyond」の具現化につながると考えています。

一方、ステークホルダーの皆様との対話においてはリアルな対話が重要であると考えています。当社グループでは現在、数年ぶりの開催となるイベントを複数予定しており、当社グループ本来の強みを存分に発揮するチャンスであると捉えています。加えて、コミュニケーションをより一層活性化させていくために、広報およびIRコミュニケーションなどの発信を質・量の両面で強化し、そして何よりも、この統合報告書を重要な対話・コミュニケーションツールとして機能させていきたいと考えております。今後も、さまざまな方法による対話・共創により、多様なステークホルダーの皆様のご意見・ご期待などを的確に把握し、経営に反映していくことで、当社グループの企業価値の向上を図り、すべてのステークホルダーの皆様から信頼される企業グループを目指してまいります。変わらぬご指導とご支援をよろしくお願い申し上げます。



諸紙膏之郷
 三條通東洞院西へ入
 中井三郎兵衛

Chapter
01

Our Value Creation Story

価値創造ストーリー

価値創造のあゆみ	14
価値創造プロセス	16
インプットする経営資本	18
ビジネスモデル	20
ステークホルダーへの価値創出	24
価値創造事例	26

価値創造のあゆみ

日本紙パルプ商事の歴史は、1845年、京都で和紙商・越三商店を創業したことにさかのぼります。以来、常に時代や社会の変化を捉え、事業を変革しながら、価値を創出し続けてきました。私たちは、培ってきた強みを発揮すべき方向性を見定め、経営戦略を描き、挑戦し、グループの総合力を結集して社会の持続的発展に貢献します。

1845～

市場ニーズ・社会課題

- 日本の近代資本主義社会の確立にあわせて、新聞・雑誌・書籍などに使用される紙の需要が拡大し、製紙産業が発展

日本紙パルプ商事グループの取り組みと戦略

- 和紙商として創業
- 日本で初めてとなる洋紙販売を開始
- 国内製紙メーカーの販売代理店として業容を拡大

提案力 組織力

- 1845 京都にて和紙商・越三商店として創業
- 1876 日本で初めて洋紙の取り扱いを開始
- 1899 上海中井公司を開設
- 1955 香港事務所を開設
- 1967 ニューヨーク事務所を開設

1970～

市場ニーズ・社会課題

- 高度成長期を経て日本の紙需要はさらに拡大。用途も多種多様化が進む。日本は世界有数の紙・板紙生産国へ
- ゴミ減量対策とオイルショックに伴う資源エネルギー問題をきっかけに、リサイクルへの関心が一気に高まる

日本紙パルプ商事グループの取り組みと戦略

- 合併による競争力の強化
- 株式上場による経営基盤の充実化
- 古紙再資源化事業に参入

提案力 組織力

- 1970 富士洋紙店と合併し、日本紙パルプ商事が発足
- 1972 東京証券取引所に株式を上場
デュッセルドルフ事務所を開設
- 1973 紙パ資源を設立、古紙再資源化事業を本格化
- 1979 JP情報センターを設立、ICT事業に参入
- 1998 米国Safeshredをグループ会社化

2000～

市場ニーズ・社会課題

- 日本の紙・板紙需要がピークを迎える
- 自然保護、森林資源保護活動がグローバルに広がり、森林認証など環境に配慮された紙の需要が増加

日本紙パルプ商事グループの取り組みと戦略

- 製紙事業に参入（古紙を原料とした段ボール原紙および印刷用紙）
- 廃プラスチックなどの総合リサイクル事業に参入
- 日本紙パルプ商事にてISO14001の認証、森林認証（FSC®・PEFC）の取得

提案力 組織力 技術力

- 2003 大豊製紙
インドネシア Oriental Asahi JP Carton Box (OAJ) をグループ会社化
- 2007 川辺バイオマス発電が木質バイオマス発電プラントを稼働
エコポート九州を設立
- 2009 エコペーパー JP がトキワから製紙事業を譲受

2010～

市場ニーズ・社会課題

- 人口減少、デジタル化などの構造的要因により、印刷情報用紙需要が減少、2020年には日本において板紙が紙の生産量を初めて上回る
- サステナブルな社会の実現に向けて、資源循環や脱プラスチックに対応する素材として紙への注目が高まる

日本紙パルプ商事グループの取り組みと戦略

- 再生家庭紙製造事業に参入
- 海外卸売事業を拡充
- 再生可能エネルギーによる発電事業を強化

創業178年、紙流通業界のリーディングカンパニーとして積み上げてきた
信頼

提案力 組織力 技術力

- 2010 米国大手紙商 Gould Paper をグループ会社化
- 2011 コアレックスグループをグループ会社化
- 2012 インド紙商 KCT Trading をグループ会社化
- 2015 エコパワー JP が釧路音別太陽光発電所を稼働
- 2016 野田バイオパワー JP が木質バイオマス発電プラントを稼働
- 2017 オセアニア最大手紙商 Ball & Doggett Group をグループ会社化
大手古紙商社福田三商をグループ会社化
- 2018 東南アジア紙商 Spicers Paper (Singapore) (現 OVOL Singapore) および Spicers Paper (Malaysia) (現 OVOL Malaysia) をグループ会社化
OVOL New Energy を設立
- 2019 英国大手紙商 Premier Paper Group をグループ会社化
- 2022 段ボール製造事業の大阪紙器工業、美鈴紙業をグループ会社化

信頼に基づく、日本紙パルプ商事グループならではの「強み」を醸成

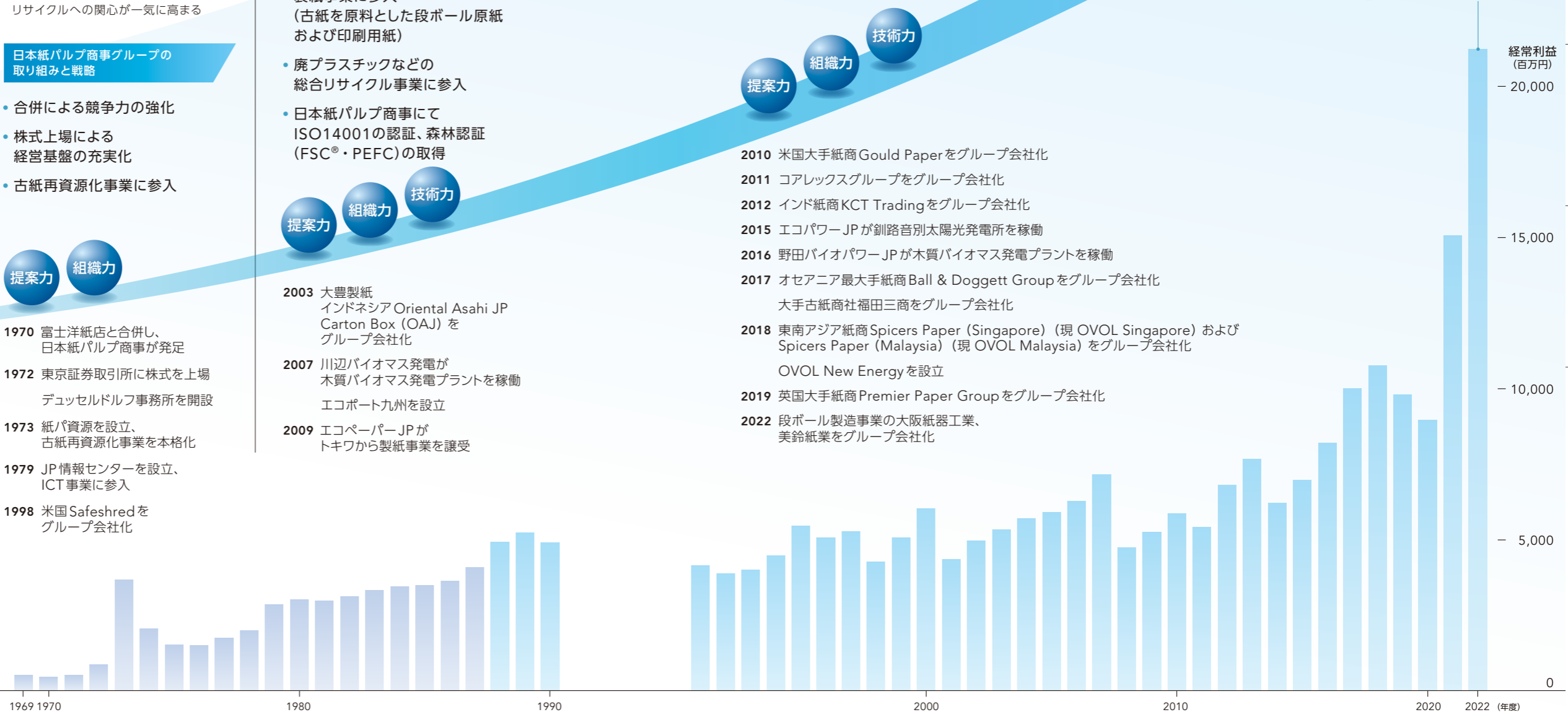
新たな価値を創造する
組織力

専門性とネットワークを活かした
提案力

循環型ビジネスを実現する
技術力

2022年度 グループ連結経常利益

21,233百万円



経常利益
■ 単体
■ グループ連結

イントロダクション

価値創造ストーリー

戦略と強み

持続的成長の基盤

データ

価値創造プロセス

グループ企業理念

▶P.2

OVOL長期ビジョン 2030

▶P.8、32

マテリアリティ ▶P.57、58-59

環境	社会	人材	ガバナンス
<ul style="list-style-type: none"> 気候変動 生物多様性 資源循環 環境負荷 	<ul style="list-style-type: none"> サプライチェーン 地域社会 デジタル化 	<ul style="list-style-type: none"> 労働環境 ダイバーシティ&インクルージョン 	<ul style="list-style-type: none"> コーポレートガバナンス コンプライアンス ステークホルダーエンゲージメント

社会課題・事業課題

- 気候変動・脱炭素社会
- 生物多様性・森林保全
- 水資源の枯渇・水質汚染
- サーキュラーエコノミー
- 人権・ダイバーシティに対する社会的要請
- 人的資本経営
- デジタル化
- 環境に対する人々の意識の変化
- 地域社会との共生
- 地政学リスク
- 日本国内の少子高齢化と人口減少
- 世界の人口マップの変化
- ESG課題の取り組み開示への対応

インプット ▶P.18-19

*2023年3月期現在

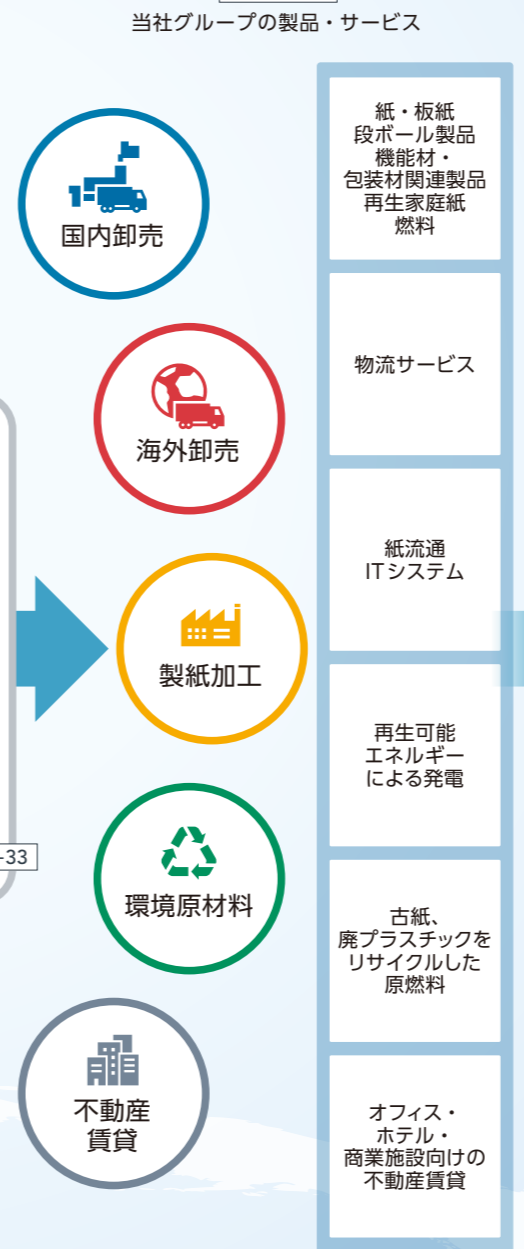
- 人的資本**
 - リーディングカンパニーとしてふさわしい人材
 - 連結従業員数：4,338名
 - 単体女性従業員比率：38.4%
 - 海外事業拠点従業員数割合：48.3%
 - 単体平均勤続年数：19.7年
- 財務資本**
 - 健全な財務基盤・資金調達力
 - 純資産128,295百万円
 - 有利子負債108,887百万円
 - ネットD/Eレシオ0.66倍
 - フリー・キャッシュ・フロー23,977百万円
 - 発行体格付A
- 製造資本**
 - グローバルに展開する物流拠点
 - 独自の技術を持つ製紙工場
 - 国内外卸売事業物流拠点92カ所
 - 製造・加工拠点15カ所
 - リサイクル事業拠点29カ所
 - 再生可能エネルギー拠点5カ所
 - 賃貸用不動産13物件
- 知的資本**
 - 紙ビジネスでの専門性と提案力
 - 紙の製造加工・販売・回収、および環境事業でのノウハウ
 - 紙流通ITシステム
- 社会・関係資本**
 - 178年にわたり培った取引先とのネットワークと信頼関係
 - 事業拠点における地域との良好な関係
- 自然資本**
 - 木・水・化石由来原料・化石燃料・木質バイオマス・太陽光

ビジネスモデル ▶P.20-23

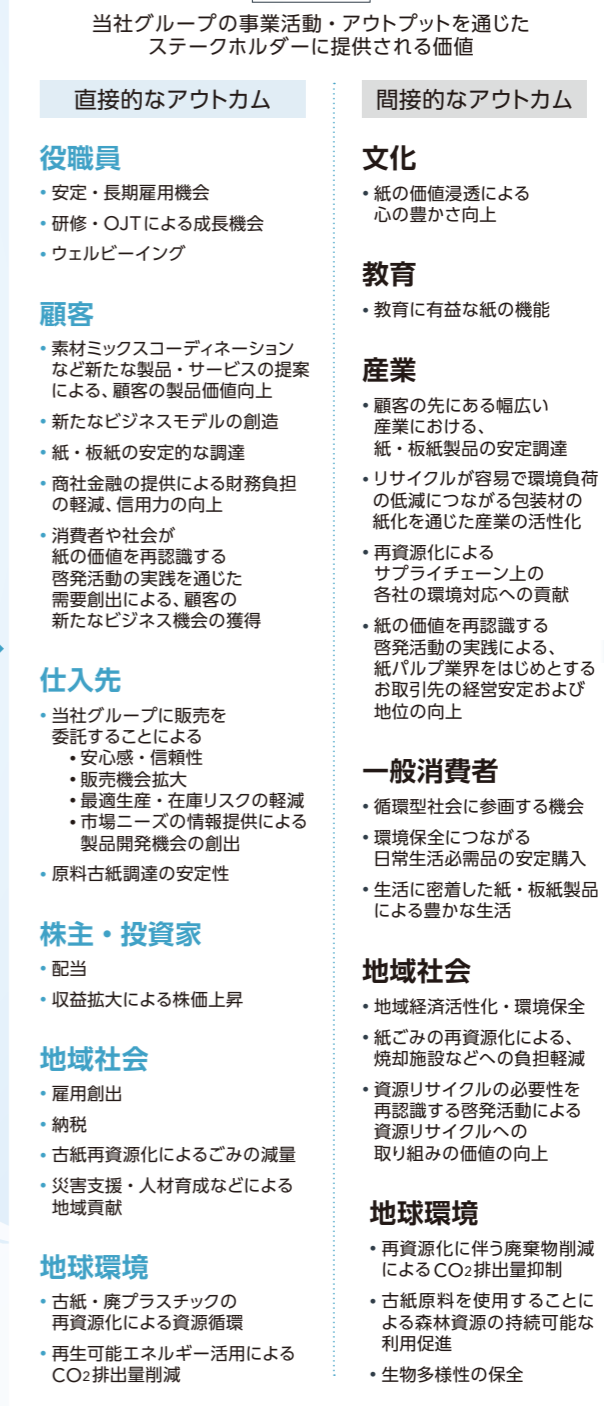


中期経営計画 2023 ▶P.9,32-33

アウトプット ▶P.38-51



アウトカム ▶P.24-25



インプットする経営資本

日本紙パルプ商事グループがこれまで積み上げてきたそれぞれの経営資本は、現在の事業活動を支え、企業価値を高めていくために、価値創造プロセスに投入されます。当社グループは、価値創造プロセスでの資本循環を通じて、各経営資本をさらに強化・拡大するとともに、社会価値と経済価値をとともに実現する持続可能な事業活動に取り組んでいます。

人的資本 ▶詳細は P.69-72「人材」を参照

リーディングカンパニーとしてふさわしい人材

連結従業員数
4,338名

単体女性従業員比率
38.4%

海外事業拠点従業員数割合
48.3%

単体平均勤続年数
19.7年

当社グループが目指す「紙業界の枠を超えたエクセレントカンパニーへの進化」を実現していくために最も重要な経営資本が、人的資本です。紙ビジネスに関わる高い専門性と社内外のアセットを有機的に組み合わせることによる新たな価値の創造は、人的資本を源泉としています。この人的資本をさらに増強していくために、質的にも量的にも高水準の人材を確保し、その価値を発揮できるよう、多様な人材の個性や発想を活かしながら、従業員一人ひとりが健康で生き生きと働き続けられる企業風土の醸成に取り組んでいます。

財務資本 ▶詳細は P.34-37「財務戦略」を参照

健全な
財務基盤・資金調達力

純資産
128,295百万円

有利子負債
108,887百万円

ネットD/Eレシオ
0.66倍

フリー・キャッシュ・フロー
23,977百万円

発行体格付
A

当社グループの企業価値をさらに高めていくためには、事業の多角化、既存プラットフォームの盤石化、新たな価値創造に向けたアライアンスの強化に加え、収益基盤強化に向けた投資などの原資となる財務資本の充実が必要不可欠です。当社グループの財務資本の特徴は、長い取引で培ってきた信頼関係に基づく優良債権の多さやバランスの取れた事業ポートフォリオによる安定した収益力、そして、それらを律する財務規律に対する考え方および資金効率の徹底的な管理・実行による財務の健全性の維持にあります。当社グループは、ここから生み出したキャッシュを新たな価値創造に向けて投入していくことで、持続的な企業価値の向上に取り組んでいます。

製造資本 ▶詳細は P.40-51「事業セグメント」を参照

グローバルに展開する
物流拠点

独自の技術を持つ
製紙工場

卸売事業物流拠点
92カ所

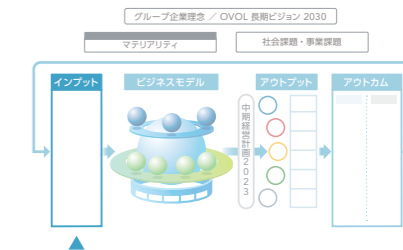
製造・加工拠点
15カ所

リサイクル事業拠点**29**カ所
(古紙ヤード28カ所／総合リサイクル事業拠点1カ所)

再生可能エネルギー関連事業拠点**5**カ所
(再生可能エネルギーによる発電拠点3カ所／PKS在庫拠点2カ所)

賃貸用不動産 **13**物件

当社グループは、「OVOL長期ビジョン2030」において、紙・板紙卸売事業のノウハウ・ネットワークを磨き上げ、自他ともに認める「世界最強の紙流通企業グループ」になることを目指しています。そのためには、グローバルに展開する物流拠点によって世界の商圏をカバーしつつ、各地域の主要市場で地域に根差した最高のサービスを提供することが必要です。加えて、当社グループの強みとして、古紙を原料とした製紙・加工、そして古紙回収・再資源化までをカバーする製造資本の増強にも努めています。さらに、再生可能エネルギーによる発電事業にも取り組み、循環型社会の構築に貢献しています。



知的資本

紙ビジネスでの**専門性と提案力**

紙の製造加工・販売・古紙の回収、
および環境事業での**ノウハウ**

紙流通ITシステム

178年間、一貫して紙を扱ってきた当社グループの紙や関連する素材知識、印刷・加工などの周辺知識および、紙のサプライチェーン全体に関する豊富な知識は圧倒的な強みであり、当社グループならではの知的資本です。

再生家庭紙製造事業のコアレックスグループは、古紙をパルプ化する工程で独自の異物除去技術を持ち、難再生古紙を製紙原料に再生することを実現しています。

さらに、当社グループは、これらの知的資本を活用することにより、紙流通ITシステムの開発・販売など新たな価値を創出してきました。今後も、当社グループの企業価値を高めていくために、専門性と提案力の向上に努め、新しいアイデアを素早く具現化していくなど付加価値の創出に取り組んでいます。

社会・関係資本

178年にわたり培った取引先との
ネットワークと信頼関係

事業拠点における**地域との良好な関係**

当社グループが178年にわたり培った取引先などステークホルダーとの信頼関係こそが当社グループならではの社会・関係資本であり、市場における評価やビジネス機会の創出につながっています。

今後、当社グループが人口減少やデジタル化による紙の需要減少の継続など市場の大きな変化に対応し、社会価値と経済価値をとともに実現していくためには、地域社会を含むさまざまなステークホルダーとより一層連携し、新たな価値をとともに創造していくことが必要不可欠です。そのために、当社グループは、各ステークホルダーへ積極的に情報発信し、対話を重ねていくことでステークホルダーとの関係強化を図り、ともに成長することを目指していきます。

自然資本 ▶詳細は P.60-66「環境」を参照

木

水

化石由来原料

化石燃料

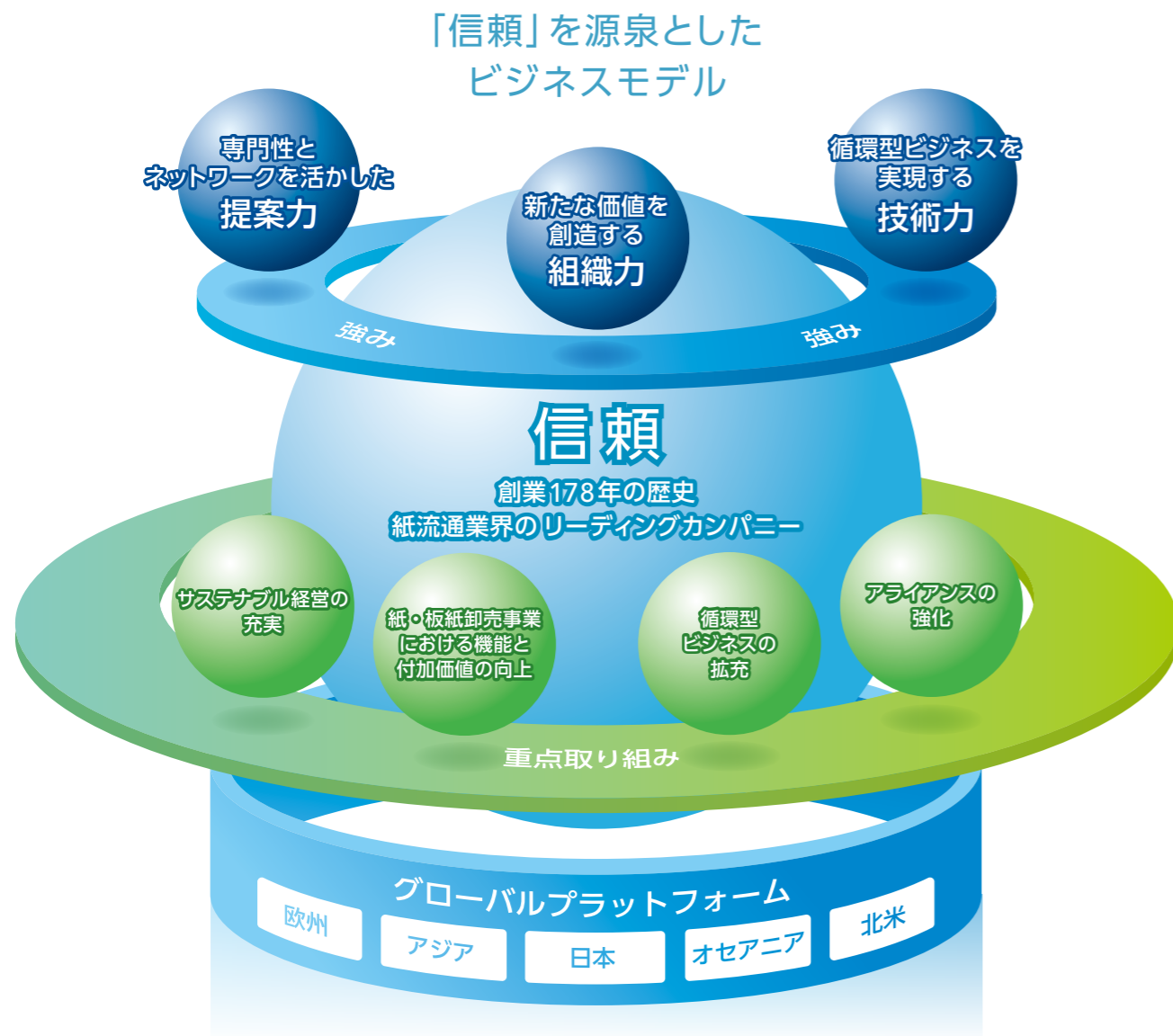
木質バイオマス

太陽光

当社グループの事業活動は、製品の原材料としての木、水、化石由来原料の使用や、エネルギーとしての化石燃料の使用など、自然資本と密接に関わっています。そのなかでも、脱炭素化の促進に取り組む木質バイオマス・太陽光などの再生可能エネルギー発電事業は、まさしく自然資本の力で事業を推進しており、事業活動の源泉となっています。さらに、当社グループでは、古紙・廃プラスチックの再資源化事業を通じて、自然資本の保全につなげる循環型社会の構築を目指しています。今後も、これまで培ってきた環境に関する知識・ノウハウや技術を磨き抜くことで、自然資本の効率的な利用と環境負荷低減を通じて、企業としての責任を果たし、地球環境の維持と経済価値の創出に取り組んでいます。

ビジネスモデル

日本紙パルプ商事グループは、これまでの長い歴史のなかで、「信頼」に基づく、当社グループならではのビジネスモデルを築き上げてきました。今後も当社グループは、このビジネスモデルのさらなる進化に取り組み、社会価値と経済価値をとともに実現することを目指します。



当社グループは178年間、紙流通のリーディングカンパニーとしての自覚と矜持を持ち、日々の業務に向き合っていくことで、「信頼」を一つひとつ積み重ねてきました。当社グループでは、企業理念において大切にすべき価値観を「誠実・公正・調和」と定めています。企業理念に始まり企業理念に終わるという姿勢で事業に取り組んできた当社グループに対して、ステークホルダーから寄せられる「信頼」こそが、現在の当社グループの大きな財産であり、当社グループならではの強みの源泉です。

3つの強み

1 専門性とネットワークを活かした「提案力」

178年間、一貫して紙を扱ってきた当社グループは、紙や関連する素材知識、印刷・加工などの周辺知識および、紙のサプライチェーン全体に関する知識など、紙にまつわる知識・経験・ノウハウに関して絶対的な自信と強みを有しています。この強みとグローバルに広がるネットワークやパートナーとの「信頼」でつながった強固な関係性を活かし、お客様のニーズや使用用途から、最適な商材、適切な加工技術を組み合わせ、開発から納品までをコーディネートする「提案力」を発揮することで、紙の持つ価値の再発見やあらゆる可能性を追求する、価値創出に取り組んでいます。

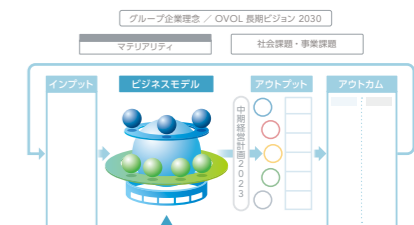
2 循環型ビジネスを実現する「技術力」

当社グループならではの循環型ビジネスを実現するための、圧倒的な強みであると自己評価している「技術力」が古紙再生技術です。当社グループのコアレックス各社では、再生紙の原料として利用することが難しいとされていた難再生古紙を使用した家庭紙の製造に取り組んでおり、昨今では一般的となっている牛乳パックや紙コップに加え、ラミネート紙、アルミパック紙や使用済みの紙皿の再資源化など革新的な技術を開発することにより、新たなリサイクルシステムを構築しています。当社グループは、この当社グループならではの「技術力」と1970年代から手がけてきた古紙再資源化事業などを有機的に結びつけることで、資源循環を促進し、社会課題の解決に努め、循環型社会の構築に貢献していきます。

3 新たな価値を創造する「組織力」

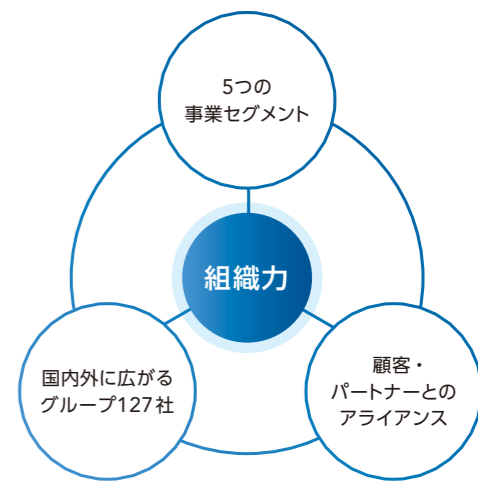
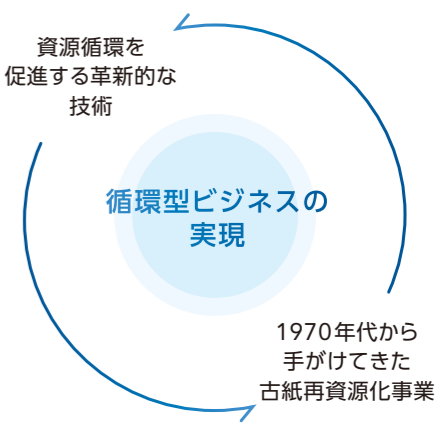
当社グループの強みである「組織力」とは、当社グループが保有する機能・強みを融合させ、新たな価値を生み出していく力です。現在、当社と国内外に広がるグループ127社は、「国内卸売」「海外卸売」「製紙加工」「環境原材料」「不動産賃貸」と5つの事業セグメントにおいて、紙を中心に幅広く事業を展開しており、さまざまな機能・強みを有しています。これらに加えて、グループ外のお取引先とのアライアンスにより、グループ内外の資産を組み合わせることで「組織力」を発揮していくことにも取り組んでいきます。さまざまな機能・強みを当社グループならではの資産として組織化し、新たな価値を創出していくことが当社グループの「組織力」です。今後、当社グループが新しい機能の発揮や付加価値の提供を目指し、さらなる事業の拡大に取り組む時、この「組織力」を発揮していくことで、当社グループならではの強みを増強させていきます。

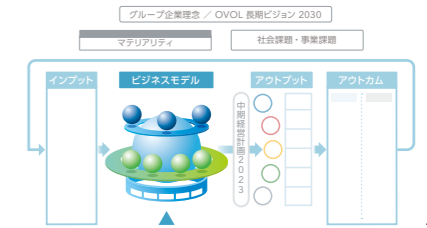
▶ 強みを活かした当社グループならではの価値創造の取り組みについては [P.26-29「価値創造事例」](#) をご覧ください。



日本紙パルプ商事グループが発揮する「提案力」

- 卸売分野**
社会のニーズに最適な商材を選定し、適切な加工を実現する技術力を活かすことで、開発から納品までをトータルコーディネートする「提案力」
- 製造分野**
独自の技術力を活用し、社会の新たな要請に対応した製品を開発する「提案力」
- 環境分野**
グループの各分野による組織力を活用し、資源循環を推進する「提案力」





日本紙パルプ商事グループは、「提案力」「技術力」「組織力」の3つの強みを活かして、「紙・板紙卸売事業における機能と付加価値の向上」「アライアンスの強化」「循環型ビジネスの拡充」「サステナブル経営の充実」を4つの重点として取り組み、長期ビジョンの実現を目指しています。

4つの重点取り組み

1 紙・板紙卸売事業における機能と付加価値の向上

取り組みの選定理由と目的	当社グループが今後もお客様に選ばれ続ける企業グループであるためには、お客様のビジネスの向上に貢献する機能や付加価値の提供が重要となります。市場動向などの分析情報はもちろんのこと、当社グループがこれまで培ってきた製品知識や周辺知識を存分に活かすとともに、全体最適に向けた物流提案や販売した製品の再資源化までをフォローした循環型ビジネスの提案など、お客様の経営に有益な提案を行うために、当社グループは機能を拡大させ、付加価値を高めていきます。
取り組み状況	紙や板紙は特性上、差別化しづらい製品の一つです。そこで、当社グループでは、長い年月をかけて構築してきたお客様との信頼関係をベースに「提案力」と「技術力」を掛け合わせた「組織力」の強みを活用した提案活動を行っています。販売する製品が持つ価値だけでなく、当社グループとしての機能や独自の付加価値をお客様に提供することで、お客様のビジネス向上に取り組んでいます。

2 アライアンスの強化

取り組みの選定理由と目的	当社グループならではの「提案力」「技術力」「組織力」を掛け合わせた事業活動を展開するためには、グループ全体で「アライアンスの強化」による価値創出が鍵となります。さまざまな分野や地域に、長年にわたって信頼関係を築いてきたパートナーとしてお取引先が数多く存在することから、こうしたお取引先とのアライアンスの強化と拡充が重要であると認識しています。
取り組み状況	紙・板紙はかさ張るという特性から、在庫や配送における地産地消や効率的な配送網の整備など、地理的なアライアンスの拡大・強化に積極的に取り組んでいます。また、人口減少やデジタル化などによる紙・板紙の需要減少に対しても、今後の市場動向を踏まえたアライアンスの推進による効率化を図ると同時に、お取引先と当社グループとの化学反応による、新製品・サービスの開発や新規事業の創出に取り組んでいます。

3 循環型ビジネスの拡充

取り組みの選定理由と目的	当社グループの強みを活かした循環型ビジネスの拡充によって、社会課題の解決への貢献が可能であると考えています。古紙再資源化事業では、選別品質をさらに向上させるとともに国内製紙メーカーへの安定供給を最優先することで、国内製紙業界の循環型ビジネスの維持・発展に寄与しています。さらに、再生可能エネルギーによる発電事業を推進することで、CO ₂ 排出量削減にも貢献できると考えています。
取り組み状況	資源の循環では古紙再資源化事業に加え、リサイクルが難しい難再生古紙を原料とした家庭紙製造事業を推進するほか、廃プラスチックの資源循環に対してもマテリアルリサイクルを中心とした総合リサイクル事業を拡大し、廃棄物の削減と資源の循環を両立しています。一方、エネルギーの循環では、木質バイオマス由来の電力をグループ内の古紙を原料とする製紙工場に供給しています。

4 サステナブル経営の充実

取り組みの選定理由と目的	企業に対して環境・社会・経済の持続可能性に貢献することが社会から求められるなか、当社グループは社会価値と経済価値をとともに実現していくことが重要であるという認識の下、サステナブル経営の充実に取り組んでいます。
取り組み状況	2022年4月よりサステナビリティ戦略会議およびサステナビリティ推進本部を設置し、企業理念とサステナブル経営をつなげるための具体的な施策として「サステナビリティ基本方針」を策定するとともに、「企業行動憲章」と「役員行動規範」の改定などの関連方針等の整備を行いました。また、2023年1月には「国連グローバル・コンパクト」(以下、UNGC)に署名、UNGCが提唱する10原則を遵守することで、さらなるサステナビリティへの取り組みを推進しています。今後は、さらにグループ従業員のサステナブル経営の理解を深め、グループ全員で積極的かつ能動的に推進していくことで、企業価値の向上と持続的な発展に取り組んでいきます。

日本紙パルプ商事グループが
実現する循環型社会



イントロダクション

価値創造ストーリー

戦略と強み

持続的成長の基盤

データ

ステークホルダーへの価値創出

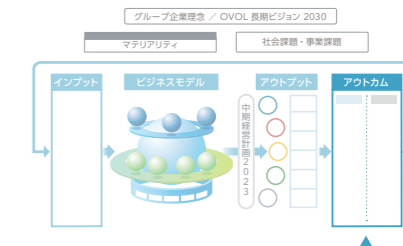
当社グループは、「信頼」に基づくビジネスモデルを通して、ステークホルダーへ「直接的なアウトカム」「間接的なアウトカム」を創出しています。今後も、当社グループは社会価値と経済価値をともに実現すべく、事業活動に取り組んでいきます。

直接的なアウトカム

対象となるステークホルダー	直接的なアウトカム	当社グループにおける対応、および取り組み事例
 役職員	<ul style="list-style-type: none"> 安定・長期雇用機会 研修・OJTによる成長機会 ウェルビーイング 	<ul style="list-style-type: none"> グループ企業理念の浸透によるエンゲージメント向上 定年延長 経営層と従業員との対話会の実施 働きやすく、能力を発揮できる環境整備
 顧客	<ul style="list-style-type: none"> 素材ミックスコーディネートなど新たな製品・サービスの提案による、顧客の製品価値向上 新たなビジネスモデルの創造 紙・板紙の安定的な調達 商社金融の提供による財務負担の軽減、信用力の向上 消費者や社会が紙の価値を再認識する啓発活動の実践を通じた需要創出による、顧客の新たなビジネス機会の獲得 	<ul style="list-style-type: none"> あらゆるユーザー、ニーズ、用途に対応する幅広い製品ラインアップ 適正な価格と量、タイミングでの製品供給 グローバルに展開する紙・板紙流通ネットワーク 環境負荷が少なく、社会課題を解決する製品の提供 共創する新たなビジネスモデルの提案 商品のパッケージで使用されている紙およびプラスチックの再資源化 紙の書籍に関するキャンペーンへの協賛、紙の価値を再認識するイベントの開催
 仕入先	<ul style="list-style-type: none"> 当社グループに販売を委託することによる <ul style="list-style-type: none"> 安心感・信頼性 販売機会拡大 最適生産・在庫リスクの軽減 市場ニーズの情報提供による製品開発機会の創出 原料古紙調達の安定性 	<ul style="list-style-type: none"> 啓発活動の実践を通じた紙の価値向上による紙パルプ関連産業の活性化 販売機会の創出 古紙供給ネットワークの充実
 株主・投資家	<ul style="list-style-type: none"> 配当 収益拡大による株価上昇 	<ul style="list-style-type: none"> OVOL長期ビジョン2030の実現、および中期経営計画2023の実践 ESGに関する要請に対応した、サステナブル経営の推進・情報開示
 地域社会	<ul style="list-style-type: none"> 雇用創出 納税 古紙再資源化によるごみの減量 災害支援・人材育成などによる地域貢献 	<ul style="list-style-type: none"> OVOL長期ビジョン2030の実現、および中期経営計画2023の実践 自治体との連携による資源回収の拡充 自治体との防災協定の締結、人材育成基金の創設
 地球環境	<ul style="list-style-type: none"> 古紙・廃プラスチックの再資源化による資源循環 再生可能エネルギー活用によるCO₂排出量削減 	<ul style="list-style-type: none"> 古紙・廃プラスチックのリサイクル事業強化 古紙を原料とした印刷用紙・段ボール原紙・家庭紙の製造 再生パルプ、再生プラスチック原料の製造

間接的なアウトカム

対象となるステークホルダー	間接的なアウトカム	当社グループにおける対応、および取り組み事例
 文化	<ul style="list-style-type: none"> 紙の価値浸透による心の豊かさ向上 	<ul style="list-style-type: none"> 紙の機能や価値、紙の新しい可能性などの啓発活動として、紙の書籍に関するキャンペーンへの協賛 <p>紙が人間に与える心の豊かさとは 例えば、本をめくるといふ行為で話の進み具合や全体像を認識できたり、手紙を書くことで、情報を単に発信・収集するだけではなく、物理的な体験をすることができる。</p>
 教育	<ul style="list-style-type: none"> 教育に有益な紙の機能 	<ul style="list-style-type: none"> 紙での読み書きや学習などの啓発活動として紙の価値を再認識するイベントの開催 <p>教育に有益な紙の機能とは 教育の現場において、単に情報収集が容易であるというだけでなく、紙に書く、しるしをつけるなどの行為により、本来触れることのできない情報を身体的に体験することができる。</p>
 産業	<ul style="list-style-type: none"> 顧客の先にある幅広い産業における、紙・板紙製品の安定調達 リサイクルが容易で環境負荷の低減につながる包装材の紙化を通じた産業の活性化 再資源化によるサプライチェーン上の各社の環境対応への貢献 紙の価値を再認識する啓発活動の実践による、紙パルプ業界をはじめとする取引先の経営安定および地位の向上 	<ul style="list-style-type: none"> 印刷情報紙、衛生用紙、段ボールなどの日常生活の必需品の安定供給 古紙・廃プラスチックの再資源化 紙の書籍に関するキャンペーンへの協賛、紙の価値を再認識するイベントの開催
 一般消費者	<ul style="list-style-type: none"> 循環型社会に参画する機会 環境保全につながる日常生活必需品の安定購入 生活に密着した紙・板紙製品による豊かな生活 	<ul style="list-style-type: none"> 古紙・廃プラスチックの再資源化を通じて家庭・地域での資源リサイクルを支援 環境にやさしいサステナブルな素材である紙や資源リサイクルへの理解促進に向けた、再生紙製造工場やリサイクル施設の見学機会の提供 環境配慮型商品を適正な価格で購入する機会の提供
 地域社会	<ul style="list-style-type: none"> 地域経済活性化・環境保全 紙ごみの再資源化による、焼却施設などへの負担軽減 資源リサイクルの必要性を再認識する啓発活動による資源リサイクルへの取り組みの価値の向上 	<ul style="list-style-type: none"> 自治体と連携した地域社会におけるリサイクルシステムの構築 資源リサイクルへの理解促進に向けた再生紙製造工場やリサイクル施設の見学などの機会の提供
 地球環境	<ul style="list-style-type: none"> 再資源化に伴う廃棄物削減によるCO₂排出量抑制 古紙原料を使用することによる森林資源の持続可能な利用促進 生物多様性の保全 	<ul style="list-style-type: none"> 古紙回収から製品化までを担う当社グループのサプライチェーンによる環境への貢献 効率的な物流や在庫地の適切化に伴う配送距離の短縮などによるCO₂排出量の削減





価値創造事例

1

独自性ある古紙処理技術を活かし、資源循環を促進

コアレックス信栄「Smart Flower」

当社グループのコアレックスグループは、独自の異物除去技術を確立し、これまでリサイクルが難しいとされた難再生古紙の再資源化を実現し、循環型社会の構築に貢献しています。グループのコアレックス信栄(静岡県富士市)はこの画期的な古紙再生技術を駆使し、CO₂排出量の削減を可視化した芯なしトイレトペーパーとピロー包装ティシューペーパーのBOXセットを新たに商品化しました。同社は家庭紙商品に環境ニーズと顧客ニーズをともに取り込み、新たな価値を創出しています。

社会課題と日本紙パルプ商事グループの解決策

廃棄されていた「難再生古紙」を再資源化へ

日本では以前から、紙のリサイクルに積極的に取り組んできています。その古紙回収率は80%に達するなど欧米などの先進国と比較しても高い水準がありますが、アルミ付き紙パックや、フィルムなどが貼合されている紙、複写伝票、汚れた食品容器などは「難再生古紙」と呼ばれ、一般的には製紙原料には適さないため、廃棄・焼却されることが多いのが現状です。

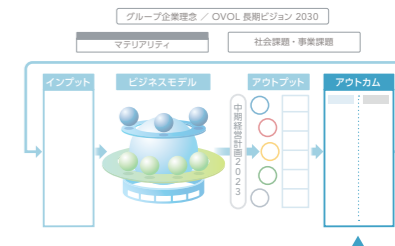
グループにおいて再生家庭紙を製造するコアレックスグループでは、限りある資源のさらなる有効活用に向けて、「難再生古紙」の再資源化に取り組んでいます。同社が保有する独自の異物除去技術によって「難再生古紙」から紙の繊維のみを抽出することが可能であり、加えて、企業や行政機関などから廃棄される機密文書の保存箱を未開封・無選

別のままでも溶解・リサイクルすることができます。

紙の需要減少による古紙不足が進行するなか、難再生古紙回収の取り組み強化の一環として、従来はごみとして焼却していた雑紙^{※1}をコアレックスグループが自治体や企業などに向けて回収提案することで、同社として原料古紙の調達先確保、また自治体・企業などの提供元はごみの減量というWin-Winの仕組みの構築に注力しています。

日本紙パルプ商事グループは、これまで活用できなかった廃棄物を新たな資源と捉え、循環型リサイクルの取り組みを加速させ、これからも持続可能な社会の実現に貢献していきます。

※1 雑紙(ごつがみ)：一般的に回収されている新聞、段ボール、牛乳パック以外の古紙



具体的な創出価値

「難再生古紙」を活用してエシカルなトイレトペーパーとティシューペーパーを製造

コアレックス信栄では、難再生古紙などを原料とした、芯なしトイレトペーパー&ティシューペーパーのBOXセット「Smart Flower」を製造・発売しています。

芯なしトイレトペーパー「ワンタッチふわはな」は、古紙100%の1ロール70m巻の長尺ロール製品で21ロール入りとなっています。これは一般的な30m巻のトイレトペーパーの49ロール分に相当し輸送時の効率もよく、包装用段ボールの使用量も半分以下となる環境配慮型製品です。さらに、個包装をせずに直接段ボールに梱包する簡易包装にすることで、プラスチックごみの削減にも貢献しています。

「花いっぱいティシュー」は、古紙100%の大容量200組(400枚)の6個パックとしており、一般的なティシューペーパー180組(360枚)の6.5個分に相当します。

コアレックス信栄では独自の難再生古紙の再生技術により、それまで焼却されていた雑紙や機密文書などの古紙の再資源化に加え、省エネルギーによる製造過程における二酸化炭素(CO₂)排出量の削減に努めています。また、トイレトペーパーは個包装をせず直接段ボールに梱包することに加え、一般的なトイレトペーパーの2倍以上の長さの長尺ロールを採用することなどにより、排出CO₂相当量の削減率(CO₂e)を示すデカボスコア^{※2}において、バージンパルプで製造した場合と比較して53%オフを達成しています。

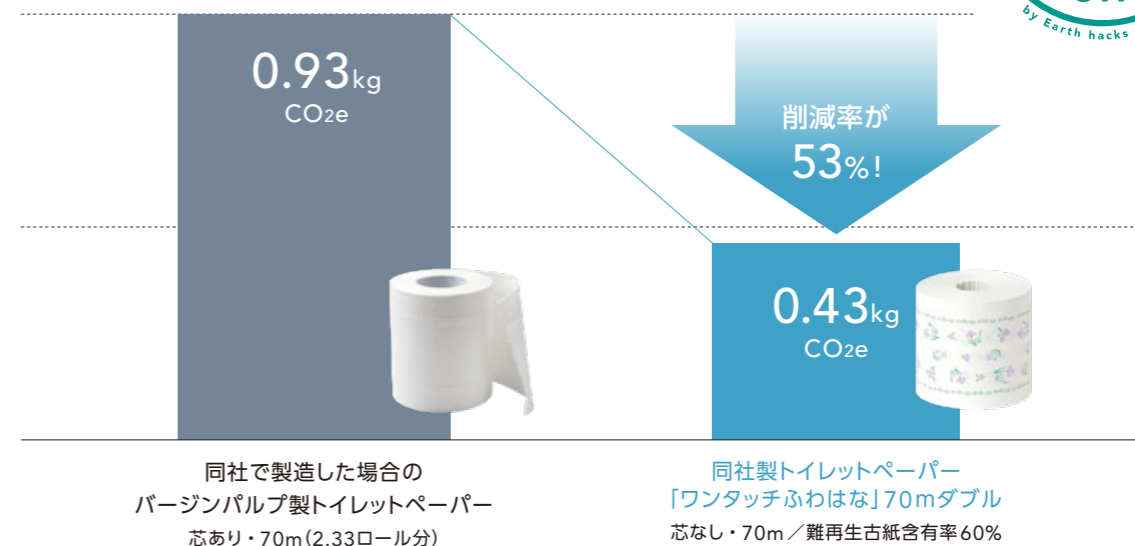
さらには、ネット購入限定の商品として、コアレックス信栄の本社工場からご使用の場所に直接出荷するシステムを採用することで、さらなるCO₂排出量の削減にも寄与しています。

※2 デカボスコア：脱炭素社会を推進するプラットフォーム「Earth hacks」が商品やサービスが排出するCO₂相当量の削減率(CO₂e)を可視化したもので、従来の素材や手法でつくられた製品と比較して、どのくらい排出CO₂が少ない商品であるかを示した指標。このたび達成したデカボスコア53%オフの数値は、コアレックス信栄の生産設備において、バージンパルプ製のトイレトペーパーを製造した場合と100%再生パルプ(難再生古紙含有率60%)製のトイレトペーパーを製造した場合の排出CO₂相当量を試算し、その削減率を算出したものです。

🌐 [Earth hacks] <https://earthhacks.jp/>



当製品の排出CO₂相当量の削減率を「デカボスコア」として可視化しました。





価値創造事例

2

市場・顧客ニーズを先取りした提案・製造による、製品価値の向上

Oriental Asahi JP 新工場

段ボールは主に包装資材として使用されていますが、リサイクル性に優れており、循環型社会の構築にも貢献している製品です。近年は、インドネシアをはじめとするアジア太平洋地域では、その経済成長に伴って、段ボールケースの需要が飛躍的に増加しています。日本紙パルプ商事は、旭紙業(株)(以下、旭紙業)と合併で、インドネシアにおいて段ボールケース製造事業を従前より展開していますが、同国における近年の旺盛な段ボールケースの需要に応えるため、これまでのほぼ2倍の面積となる新工場を建設し、現在順調な稼働を続けています。

社会課題と日本紙パルプ商事グループの解決策

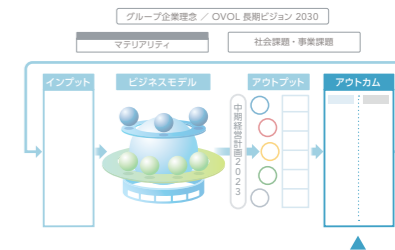
段ボールケース需要の拡大から、インドネシアにおける生産能力を増強

世界の段ボールケースの市場規模は、2022年には約2,000億米ドルであり、今後、2023年から2028年までに2%を超える成長率(CAGR)で市場が拡大し、2028年までには、約2,300億米ドルに達すると予測されています。

段ボールケースの需要増加の背景には、食品や電子製品、化学品、家庭用品などの包装資材として幅広い用途があることに加え、近年の通信販売の拡大が大きく影響しています。また、非生分解性のプラスチック包装材の環境や生態系に及ぼす影響から、ほぼ100%リサイクル可能な紙資源であり、日本国内では輸入段ボールケースも含めて約96%の回収率を誇る、リサイクル性に優れた段ボールケースの需要はさらに押し上げられています。

また、段ボールは包装以外にもさまざまな用途があり、例えば、発泡スチロールの代替品として緩衝材で利用されるほか、近年は、段ボールの軽量かつ頑丈な特性とリサイクル性を活かして、災害時の避難所用簡易ベッドなどでも活用されています。

日本紙パルプ商事は、インドネシアにおいて旭紙業との合併会社であるPT Oriental Asahi JP Carton Box (OAJ)にて段ボールケース製造事業を展開しています。インドネシア市場の需要拡大に対応すべく、生産能力の増強に向け新工場を建設し、2021年9月より本格稼働しました。



具体的な創出価値

高品質な段ボールケースを安定供給し、顧客とともにサステナビリティの取り組みを推進

OAJは、インドネシアから国外に製品を輸出する日系企業向けに日本と同品質の段ボールケースを供給することをコンセプトに、1992年にインドネシア西ジャワ州に設立されました。日本国内と同様、高品質で正確な納期を要求される日系顧客に対して高付加価値・小ロット・多品種・ジャストインタイム納品体制を確立したOAJは長年にわたり現地顧客から高く評価されてきました。

近年、インドネシアは中間所得層・富裕層の増加に伴い日用品・食品・飲料等の国内需要が急拡大しており、OAJも国内市場向け段ボールケース需要の取り込みに注力した結果、更なる生産能力の増強が不可欠な状況となりました。

そこで生産能力の拡大を図るため、2018年12月に旧工場の隣接工業団地内に建設用地を取得、2019年5月より新工場建設を開始し、コロナ禍により約1年遅れましたが2021年6月に新工場が竣工しました。土地・建屋面積は旧工場のほぼ2倍で、主要生産設備としてコルゲーター2基と印刷・製函機4台、平抜機4台を備えた新工場は、同

年10月より本格稼働を始め、現在に至っております。

新工場稼働後は、従来のサービスをより充実させると共に、サステナビリティを重視する顧客と一緒に廃材をリユースした段ボールパレットの生産・使用の提案や、木箱梱包から特殊段ボール梱包への変更の提案等々、社会の要請に対応した新たな付加価値の創造を探索し続けております。またOAJは以前より率先してISOおよびFSC®認証等を取得し、環境に配慮した経営を行っていますが、加えて、2015年6月に労働安全衛生マネジメントシステムの国際規格であるOHSAS18001を取得、さらに同認証のISO規格化に伴って2020年4月にISO45001を取得し、従業員の労働環境の向上にも留意した、より一層安全な操業環境の整備に取り組んでいます。

今後も、OAJは、在インドネシア日系企業と現地企業に向けて、高品質な段ボールケースを安定供給すると同時に、引き続き顧客とともに環境保全やサステナビリティの取り組み強化も進めていきます。

段ボールケースの生産プロセス



新工場の全景

新工場概要

敷地面積	60,000㎡
建築面積	38,000㎡
事業内容	段ボールケースの製造・販売
主要生産設備	<ul style="list-style-type: none"> コルゲーター2基 印刷・製函機4台 平抜機4台
取得認証	<ul style="list-style-type: none"> ISO9001 ISO14001 ISO45001 FSC® 森林認証 (CoC 認証)

イントロダクション

価値創造ストーリー

戦略と強み

持続的成長の基盤

データ



イントロダクション

価値創造ストーリー

戦略と強み

持続的成長の基盤

データ

Chapter

02

Strategies and Strengths

戦略と強み

OVOL 長期ビジョン2030および 中期経営計画2023進捗	32	事業セグメント	
財務戦略	34	国内卸売	40
事業概況	38	海外卸売	42
		海外卸売セグメントTOPICS	44
		製紙加工	46
		環境原材料	48
		不動産賃貸	50
		VOICE	52

OVOL長期ビジョン2030および中期経営計画2023進捗

OVOL長期ビジョン2030

2030年に向けた当社グループのあるべき姿を、「OVOL長期ビジョン2030」として策定し、連結経常利益250億円の達成を目指しています。

世界最強の紙流通企業グループ

170有余年の実績を持つ紙・板紙卸売事業のノウハウ・ネットワークを磨き上げ、自他ともに認める世界最強の紙流通企業グループになります。

持続可能な社会と地球環境に一層貢献する企業グループ

コアビジネスである紙・板紙卸売事業に加え、古紙等のリサイクル事業と製紙事業、更には再生可能エネルギー事業等を通じ、SDGsを強く意識し、持続可能な社会と地球環境に一層貢献する企業グループになります。

紙業界の枠を超えたエクセレントカンパニー

社会の中で広く認知され評価されるエクセレントカンパニーになります。

2030年の定量イメージ

連結経常利益 **250**億円

中期経営計画2023 基本方針

「中期経営計画2023」では、OVOL長期ビジョン2030の実現と紙業界での勝ち残りに向けて、基礎的収益力を固めるために必達の目標を設定しています。本計画では、以下の2つの基本方針の実践と、連結経常利益150億円の達成を目指しています。

1 New Normal、新たな価値観の中での付加価値の創造

新たな機能と付加価値を創造し続ける世界最強の紙流通企業グループになります。

1. 新たな価値観が求める機能を発揮するとともに、製造・販売・サービス・システム・物流・働き方などにおいて、変容したニーズにマッチした体制を築き、2023年度までに利益目標を達成します。
2. 新たな価値観の中で、当社グループが持つ技術・知恵・知見と、多様な取引先様が持つアセットとの結合などによって、新しい事業や新規商材を創出し、取引先様の事業発展にも貢献します。
3. 紙や紙製品には、伝える・包む・拭くなどの機能に加えて、人々の心に豊かさをもたらす手触り・風合いという感覚、所有や収集を促す「モノ」としての存在感があります。紙や紙製品が持つこれらの価値をイベントや事業を通じて社会に届けると共に需要の裾野を広げます。

2 紙業界の枠を超えたエクセレントカンパニーへの進化

OVOLにつながるすべての人々の満足度向上に向けた改革を行い、広く社会から信頼され魅力ある企業グループになります。

1. グループ企業理念(誠実・公正・調和)に基づいた行動を引き続き徹底し、当社グループ各社の事業を通してSDGs達成に貢献します。
2. 文化・教育支援活動や地球環境保全活動に積極的に取り組みます。
3. 多様な価値観を尊重し、働きやすく、個々の能力を最大限発揮できる環境を整備します。
4. ガバナンスおよびコンプライアンスを強化すると共に、ステークホルダーとの開かれたコミュニケーション活動を充実させます。

中期経営計画2023 最終年度 当初目標

連結経常利益 **150**億円
(2023年度業績予想 連結経常利益 170億円)

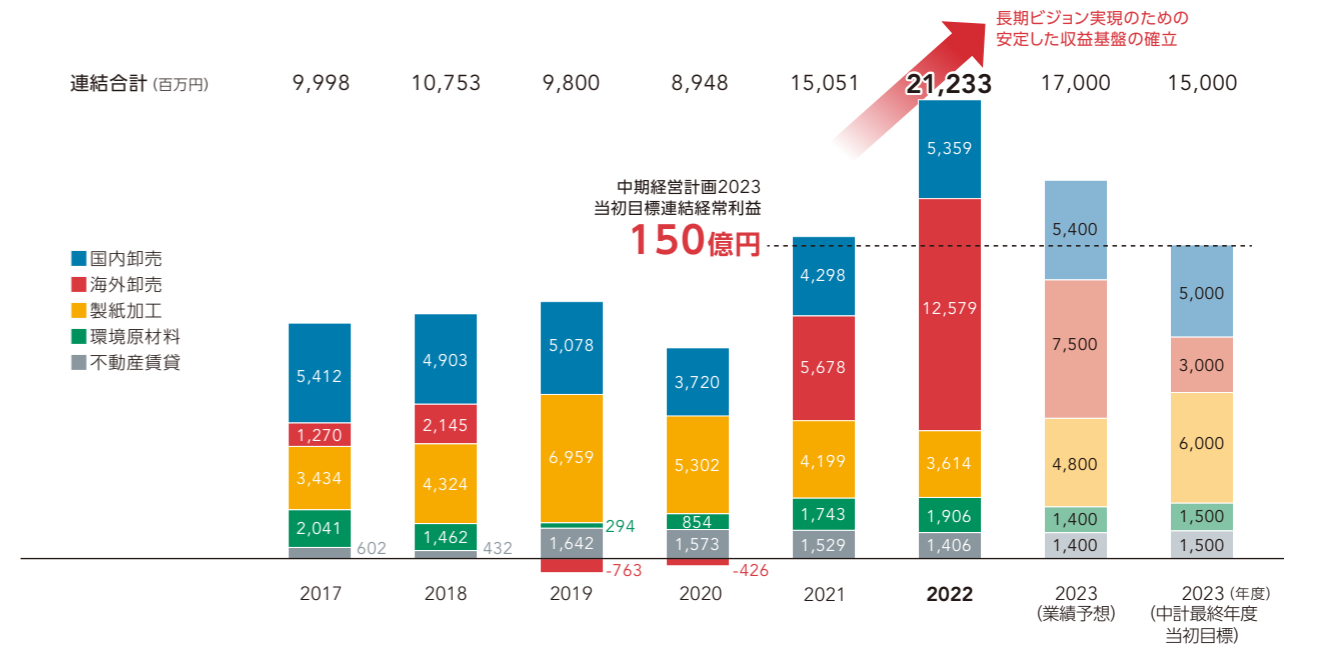
中期経営計画2023 定量目標に対する進捗報告

中期経営計画2023最終年度の定量目標である連結経常利益150億円に向けた進捗は、初年度の2021年度が151億円(前期比168.2%)、続く2年目となる2022年度は、特に海外卸売セグメントにおいて需要の回復に加えて価格修正が継続したことで前年を大きく上回る業績となり、連結経常利益は212億円(前期比141.1%)と、2年連続で最終年度目標である150億円を超える結果となりました。また、2022年度は各段階利益のすべてが増益となり、過去最高益を更新すると同時に、連結財務指標目標であるROE、ROA、ネットD/Eレシオのいずれも目標値を上回りました。

2023年度の業績予想は連結経常利益を170億円と見込んでおり、中期経営計画2023で掲げた経常利益150億円という定量目標は、安定的に達成できる見込みです。セグメント別では製紙加工セグメントが、ガス・電気などのエネルギーコストを始めとする想定外の製造コストの大幅増や、最終需要の減少などの影響により中計最終年度当初目標には未達となるものの、海外卸売セグメントが、大型拠点での合理化や補完的なM&Aも功を奏し、中計最終年度当初目標を上回る見込みです。

セグメント別経常利益当初目標と2022年度実績および2023年度業績予想

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度業績予想	中計最終年度当初目標
国内卸売	5,412	4,903	5,078	3,720	4,298	5,359	5,400	5,000
海外卸売	1,270	2,145	-763	-426	5,678	12,579	7,500	3,000
製紙加工	3,434	4,324	6,959	5,302	4,199	3,614	4,800	6,000
環境原材料	2,041	1,462	294	854	1,743	1,906	1,400	1,500
不動産賃貸	602	432	1,642	1,573	1,529	1,406	1,400	1,500
調整額	-2,761	-2,513	-3,410	-2,075	-2,396	-3,632	-3,500	-2,000
連結金額	9,998	10,753	9,800	8,948	15,051	21,233	17,000	15,000



連結財務指標目標と2022年度実績

管理指標	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	中計最終年度目標
ROE(自己資本当期純利益率)	7.6%	4.5%	6.1%	4.5%	13.0%	24.0%	8.0%
ROA(総資産経常利益率)	3.2%	3.1%	2.8%	2.7%	4.6%	5.9%	4.0%
ROIC(投下資本利益率)	3.7%	3.6%	3.6%	3.0%	4.9%	6.5%	5.0%
ネットD/Eレシオ	1.28倍	1.31倍	1.50倍	1.23倍	1.06倍	0.66倍	1.40倍以下

財務戦略

〈財務の健全性〉〈成長に必要な投資〉〈株主還元〉
を重視して、持続的な企業価値の向上と
社会課題の解決をともに実現してまいります

代表取締役専務執行役員
管理全般管掌
勝田 千尋



業績の振り返り

「中期経営計画2023」の2年目となる2022年度の連結決算業績は、営業利益203億円、経常利益212億円、親会社株主に帰属する当期純利益254億円となり、各段階利益で2期連続過去最高益を更新いたしました。

特に、当社グループが「中期経営計画2023」の定量目標としております連結経常利益につきましては、最終年度での達成目標150億円を大幅に上回る業績となりました。

また、連結財務指標目標におきましても、ROE24.0%、ROA5.9%、ROIC6.5%となり、各指標で「中期経営計画2023」の最終年度での達成目標を上回る結果となりました。

当社グループは、これまで5つのセグメントそれぞれの収益基盤の強化を進めてきており、景況変動への耐性も備わり、収益力が安定してまいりました。その結果、2022年度のセグメント別の業績につきましては、国内卸売、海外卸売、環境原材料の3つのセグメントで「中期経営計画2023」の経常利益目標を上回ることができました。

特に海外卸売セグメントにつきましては、社会経済活動の正常化に伴う需要の回復に加えて、需給がひっ迫した市況のなかでの複数回の値上げに伴って一時的に利益率が拡大したことで、期待を大きく上回る業績となり、2022年度の当社グループの好業績を牽引いたしました。

一方、製紙加工セグメントにつきましては、原燃料価格や電力価格の高騰による製造費用の増加を価格修正では補いきれず、減益となりましたが、生産効率向上などの創意工夫が奏功し、しっかりと利益を確保できました。

不動産賃貸セグメントにつきましては、賃貸不動産の一部

を売却したことで、若干の経常利益減となりましたが、安定的に業績の下支えをしております。

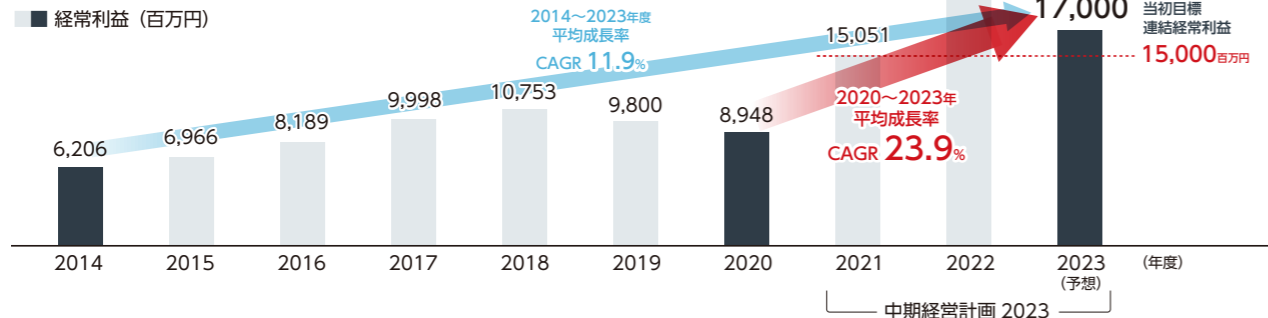
2022年度のキャッシュ・フローに関しましては、業績を伸ばした海外卸売セグメント、特に米国・英国・豪州を中心に売上収益と在庫が増加し、運転資金需要が急速に高まったことで、営業活動によるキャッシュ・フローが前期比137億円減少いたしました。固定資産や投資有価証券などの売却によって投資活動によるキャッシュ・フローが前期比278億円増加した結果、フリー・キャッシュ・フローは前期比140億円増加し、240億円発生いたしました。このフリー・キャッシュ・フローの一部を有利子負債の返済などに充てたほか、今後の成長投資のための資金として留保しております。

2023年度の業績につきましては、製紙加工セグメントにおいて、前年度段階的に行った価格修正の効果が通年にわたって発現することによる増益を見込んでいるものの、前年度の海外卸売セグメントにおいて期待以上の好業績をもたらした一時的な利益率の拡大が収束することによる影響が大きく、連結経常利益170億円(2022年度比-19.9%)を見込んでおります。

当社グループの連結経常利益の年平均成長率(CAGR)*を2014年度の62億円から2023年度予想の170億円までの10年間で評価いたしますと11.9%となりますが、「中期経営計画2023」スタート前の2020年度の連結経常利益89億円から2023年度予想の170億円までのCAGRは23.9%となりますので、「中期経営計画2023」期間において、当社グループの総合的な成長力は大きく高まっております。

*年平均成長率(CAGR)：一定期間の成長率を1年当たりの成長率に幾何平均したもの

連結経常利益の年平均成長率(CAGR)



また、当社グループは「OVOL長期ビジョン2030」において、2030年度に達成を目指す定量イメージを連結経常利益250億円としておりますが、2023年度の連結経常利益予想170億円から2030年度の目標250億円までのCAGRは5.7%となりますので、着実に各事業セグメントの基盤強化を図ることで、長期ビジョンの定量目標は十分に達成可能であると見込んでおります。

今期は「中期経営計画2023」の最終年度となりますが、第1四半期の業績につきましては、国内卸売セグメントと製紙加工セグメントにおける販売価格の上昇などにより、連結

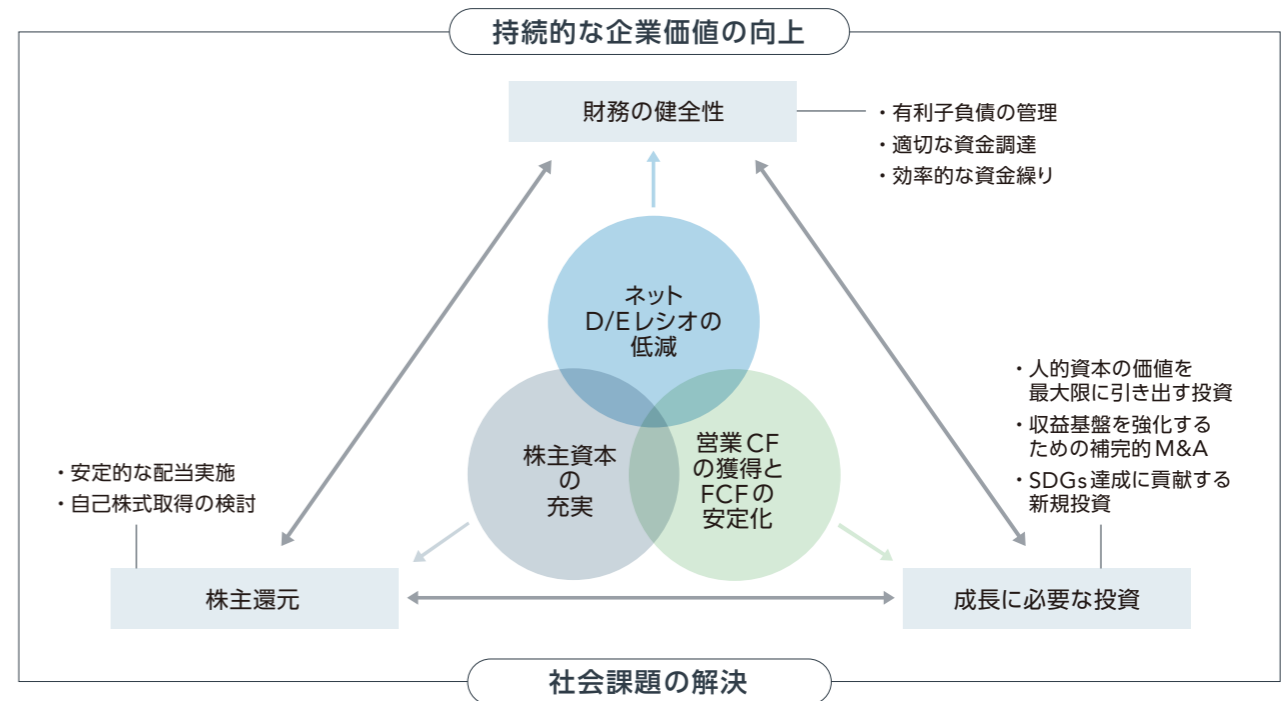
経常利益は前年同期比12.7%増の50億円となり、通期予想の170億円に対する進捗率は29.4%と順調にスタートいたしました。なお、親会社株主に帰属する四半期純利益は28億円で、前年に金額の大きな固定資産売却益の計上があったことから、前年同期比では79.6%減となりますが、通期予想の110億円に対する進捗率は25.5%であり、概ね計画どおりとなっております。今期は各事業セグメントの収益基盤をより一層強化し、「中期経営計画2023」策定時に掲げた最終年度での定量目標である連結経常利益150億円を上回る170億円の達成を目指してまいります。

2022年度の振り返り

年度	2021年度	2022年度	増減	コメント
資産合計	3,389億円	3,851億円	462億円	・販売価格上昇などによる売上債権と棚卸資産の増加 ・固定資産の譲渡代金による預金の増加
自己資本	928億円	1,184億円	256億円	・経常利益の増加や固定資産売却益計上による 当期利益の大幅な増加に伴う利益剰余金の増加
自己資本比率	27.4%	30.7%	3.3ポイント	
ネット有利子負債	979億円	783億円	-196億円	・固定資産の譲渡代金による預金の増加ならびに CPなどの有利子負債減少
ネットD/Eレシオ	1.06倍	0.66倍	-0.40倍	・自己資本の増加
配当性向	13.7%	6.5%	-7.2ポイント	・増配するも当期利益の大幅な増益による自己資本の 増加
純資産配当率	1.8%	1.6%	-0.2ポイント	
経常利益	151億円	212億円	61億円	・営業利益の増加に加え経営効率化により大幅増加 ・中計目標150億円(直近5年平均132億円)達成
ROE	13.0%	24.0%	11.0ポイント	・売上収益当期純利益率の上昇(2.6%⇒4.7%) ・一過性要因(固定資産売却益)を除くと実質19.7%
ROA	4.6%	5.9%	1.3ポイント	・売上収益経常利益率の上昇(3.4%⇒3.9%) ・中計目標4.0%(直近5年平均3.8%)達成
ROIC	4.9%	6.5%	1.6ポイント	・売上収益営業利益率の上昇(3.2%⇒3.7%) ・中計目標5.0%(直近5年平均4.3%)達成

財務戦略

当社グループの財務戦略の基本は、有利子負債を適正に管理して財務の健全性を維持しながら、成長に必要な投資を適宜適切に実施し、株主還元としての配当を安定的に行うことです。当社グループは、これからも〈財務の健全性〉〈成長に必要な投資〉〈株主還元〉を重視して、持続的な企業価値の向上と社会課題の解決をともに実現してまいります。



〈財務の健全性〉

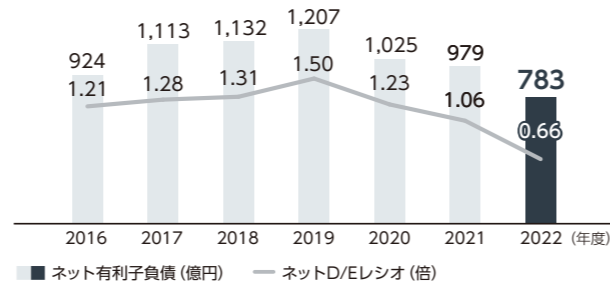
「中期経営計画2023」において設定した当社グループの連結財務指標目標は、ネットD/Eレシオを1.4倍以下に維持しつつ、ROE8%、ROA4%、ROIC5%を達成することとしております。2022年度はこれらの連結財務指標目標をすべて達成することができましたが、今後も引き続き各指標を安定的に達成し、さらなる成長を目指してまいります。

2022年度の当社グループの資金需要は、好業績に伴って運転資金需要が急速に高まりましたが、固定資産の売却によって得た資金などを活用して営業活動での旺盛な資金需要を賄い、かつネット有利子負債を削減することができました。その結果、2022年度のネットD/Eレシオは0.66倍まで低下し、財務基盤の強化が一層進みました。

なお、2022年2月に格付機関2社から引き上げられた発行体格付(シングルA)に関しましては、2023年も据置・維持されております。当社は今後も財務の健全性を維持しながら収益力の向上を図り、ステークホルダーに高い評価をいただけるよう努めてまいります。

ネット有利子負債／ネットD/Eレシオ

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
ネット有利子負債(億円)	924	1,113	1,132	1,207	1,025	979	783
ネットD/Eレシオ(倍)	1.21	1.28	1.31	1.50	1.23	1.06	0.66
自己資本(億円)	761	870	866	803	835	928	1,184



発行体格付け

格付投資情報センター (R&I)	日本格付研究所 (JCR)	ネットD/Eレシオ (中期経営計画2023目標)
A	A	1.4倍以下

強化するためのM&A、不動産や設備などの資産価値を維持・向上させるための投資、将来性のある新規事業への投資、加えて、当社グループの最重要資本である人的資本への投資などを積極的に実施してまいります。

一方、当社グループはこれまでも各事業セグメントにおいて資産や投資を見直し、収益貢献の将来性が見込めないと判断された資産や投資については売却、清算などを行ってまいりました。政策保有株式につきましては毎年見直しを行い、2015年のコーポレートガバナンス・コード適用以降、2023年3月までに累計で57銘柄、約105億円の株式売却により、約42億円の売却益を計上し、継続的に資産の効率

化に取り組んでおります。

また、当社は長い歴史のなかで立地条件の良い不動産を継承し、投資運用しております。当社は不動産賃貸事業を会社の収益の下支えと位置づけて投資運用しており、収益性が高くリスクの少ない投資に厳選して再開発し、維持・更新してきておりますが、一方で、収益性の低い資産や有効活用が見通せない資産については再開発せずに売却し、資産の効率化を進めてきております。2022年6月に実施した賃

賃不動産の一部売却につきましても、経営資源の有効活用および資産効率向上を目的とし、不動産市況も鑑みて決定したものです。

今後も資産効率の向上を意識して、収益性の低い資産や経営戦略上の意義が見出せなくなった投資の見直しと同時に、成長に必要な投資を適宜適切に実施して資産の入れ替えを行い、バランスシートを適正に管理してまいります。

政策保有株式縮減推移

年度	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	合計
銘柄数*	7	21	13	6	3	5	6	7	57
売却額(億円)	19	52	2	9	0	4	11	8	105
売却益(億円)	9	18	1	3	0	2	4	4	42

*複数年にわたって売却した銘柄があるため、年度別の計と合計は一致しません。

〈投資戦略〉

当社グループの投資は、各事業セグメントの戦略に基づいて検討し、定性面・定量面から分析したうえで、経営会議での審議、重要な案件はさらに取締役会での審議を経て意思決定が行われます。

当社グループの2022年度のネットD/Eレシオは0.66倍まで低下しておりますが、仮に当社グループの財務の健全性管理指標である1.4倍まで拡大した場合の投資可能資金額を試算いたしますと、800億円以上の投資余力があることとなります。当社グループの資金需要には運転資金の増減が大きく影響いたしますが、運転資金需要を適切に管理したうえで、今後、各事業セグメントの収益基盤をより一層

強化するためのM&A、不動産や設備などの資産価値を維持・向上させるための投資、将来性のある新規事業への投資、加えて、当社グループの最重要資本である人的資本への投資などを積極的に実施してまいります。

一方、当社グループはこれまでも各事業セグメントにおいて資産や投資を見直し、収益貢献の将来性が見込めないと判断された資産や投資については売却、清算などを行ってまいりました。政策保有株式につきましては毎年見直しを行い、2015年のコーポレートガバナンス・コード適用以降、2023年3月までに累計で57銘柄、約105億円の株式売却により、約42億円の売却益を計上し、継続的に資産の効率

近年実行した主な投資の概要

■ 海外卸売 ■ 製紙加工 ■ 環境原材料 ■ 不動産賃貸

中計期間(年度)	金額	主要な資金用途
2014~2016	229億円	再生家庭紙製造工場建設 太陽光発電所建設 段ボール原紙製造工場設備更新 バイオマス発電所建設
2017~2019	416億円	海外卸売M&A 海外段ボール製造工場建設 段ボール原紙製造工場設備更新 保有不動産再開発
2020	73億円	海外卸売M&A 段ボール原紙製造工場設備更新
2021~	167億円	海外卸売M&A 段ボール製造工場M&Aおよび設備更新

〈株主還元〉

当社は、安定的な配当を株主還元における基本方針としており、連結業績の動向を勘案して配当性向や純資産配当率を意識しながら配当を実施しております。

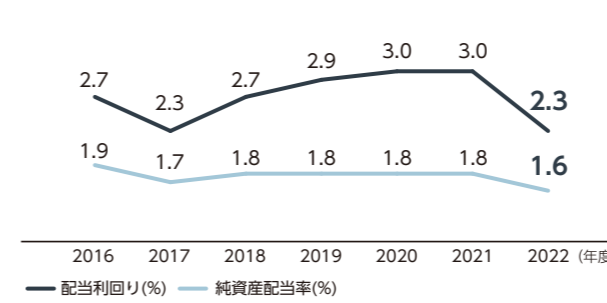
2022年度は、固定資産売却益を特別利益に計上したことによって当期純利益と自己資本が増加したため、配当性向や純資産配当率が低下いたしました。当社はこれまでも一時的な要因による業績変動で配当を増減させることをせず、記念配当を除けば減配することなく持続的な利益成長に合わせて着実に増配を行ってきております。

2022年度の年間配当は1株当たり120円とし、2021年度

の115円から1株当たり5円増配いたしました。2023年度の年間配当はさらに1株当たり10円増配し、130円を予定しております。当社は今後も、財務戦略の基本である安定的な配当政策を推進してまいります。

また、自己株式取得につきましては、1株当たりの株主価値を高め、株主への利益還元を向上させ、ROEの向上など企業価値を高める手段の一つであると認識しております。これまでも株価や財務状況に応じて自己株式取得を実行してまいりましたが、今後も必要に応じて検討してまいります。

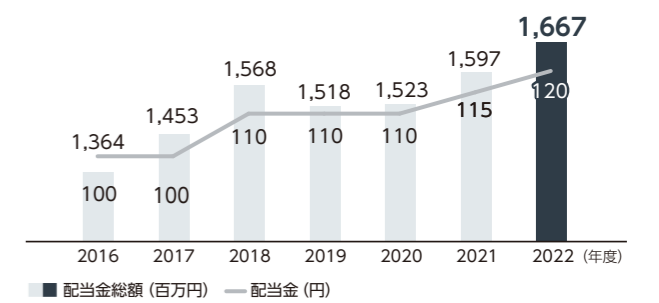
配当利回り・純資産配当率



$$\text{純資産配当率} = \frac{\text{1株当たり配当}}{\text{1株当たり純資産(期首期末平均)}}$$

収益性の向上と利益の確保を継続することにより株主資本の充実を図り、一時的な業績低迷にも影響されない安定した配当の実施を重要視しております。

配当金総額・配当金



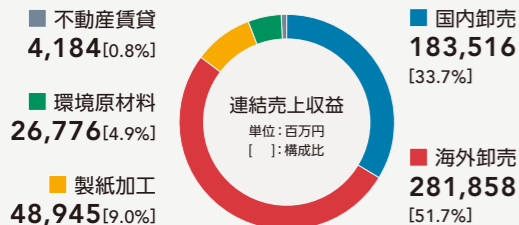
※当社は2017年10月1日付で普通株式10株につき1株の割合で株式併合していますので、2016年度の配当および2017年度の中間配当は株式併合を考慮した配当額になっています。

事業概況

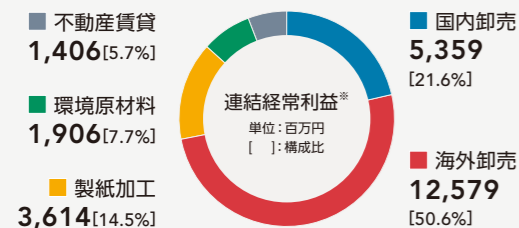
日本紙パルプ商事グループは創業以来、紙流通のリーディングカンパニーとして生活や産業・文化の発展に欠かせない紙の供給を通じて社会に貢献してきました。現在では、紙・板紙の卸売ビジネスに関する卓越したノウハウをベースとし、世界中に広がるグローバルネットワークを強みに事業領域を拡大しています。多角化してきた各セグメントの充実を図るとともに、既存事業との相乗効果の創出に取り組み、グループ全体で安定した収益基盤を構築しています。

2022年度
日本紙パルプ商事グループ

連結売上収益
545,279百万円



連結経常利益
21,233百万円



※各セグメントの単純合計で調整額を除く

連結子会社
77社

持分法適用会社
6社

国内卸売

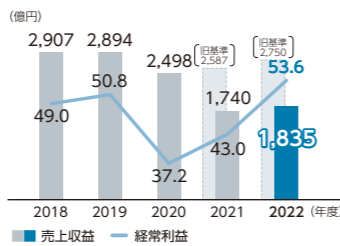


主要な事業

- 紙、板紙、関連製品の販売
- 倉庫・運送事業
- ICTシステム開発事業
- 情報機器などの販売
- 情報サービス事業

など

売上収益／経常利益 推移



構成比



連結子会社数

10社

海外卸売

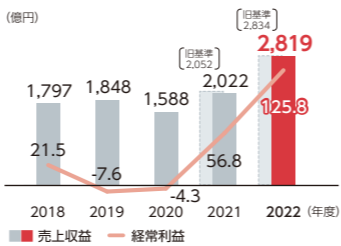


主要な事業

- 紙、板紙、関連製品の販売
- サイン&ディスプレイ・パッケージング・フィルムなど関連する事業

など

売上収益／経常利益 推移



構成比



連結子会社数

49社
(うち海外: 49社)

製紙加工

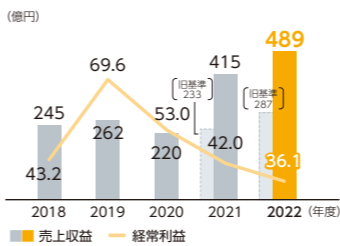


主要な事業

- 古紙を原料とする家庭紙、段ボール原紙、印刷用紙の製造
- 段ボールケース、関連製品の製造

など

売上収益／経常利益 推移



構成比



連結子会社数

11社
(うち海外: 2社)

環境原材料

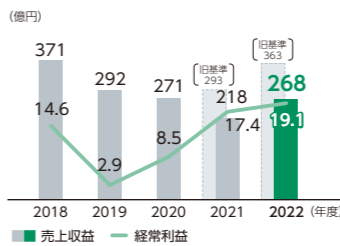


主要な事業

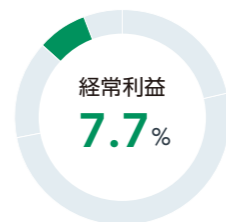
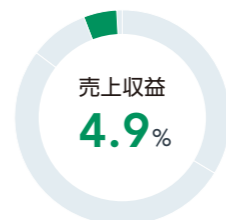
- 古紙・パルプなど原材料及びバイオマス燃料等の販売
- 総合リサイクル
- 再生可能エネルギーによる発電

など

売上収益／経常利益 推移



構成比



連結子会社数

7社
(うち海外: 3社)

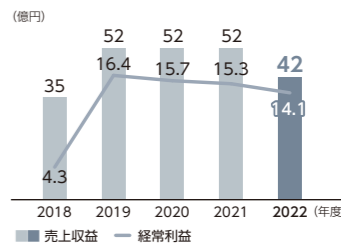
不動産賃貸



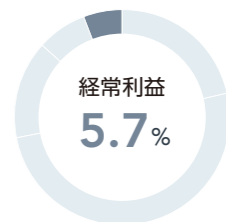
主要な事業

- 不動産の賃貸

売上収益／経常利益 推移



構成比



連結子会社数

6社

※過年度との比較のため、2021、2022年度は旧基準の売上高を記載しています。

事業セグメント



国内卸売

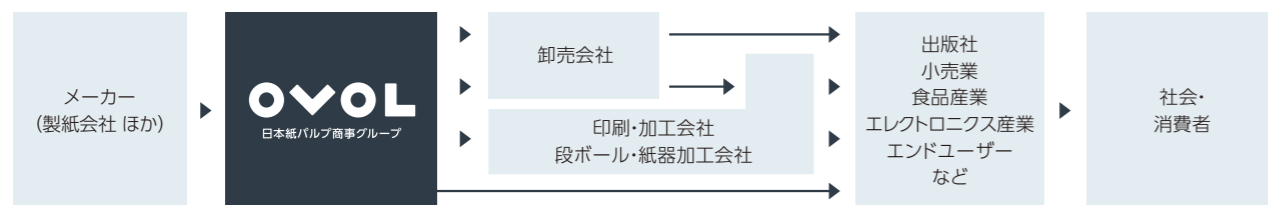
紙流通のリーディングカンパニー

創業以来178年間で培ってきたノウハウと信頼に基づき、メーカー各社の販売代理店として、紙・板紙とその関連製品を販売してきました。現在では、さまざまな素材と幅広い用途の生活・産業物資の提案・供給に加え、より専門性が求められる電子部品関連の機能材や環境配慮型フィルム、パッケージ・包装資材といった製品も取り扱い、紙とその関連分野での新しい可能性を追求しています。

さらに、全国ベースでの物流ネットワーク、紙業界向けシステム、およびAI(人工知能)サービスの開発・販売を展開するなど、グループの総合力を発揮し、多角的に事業を展開しています。

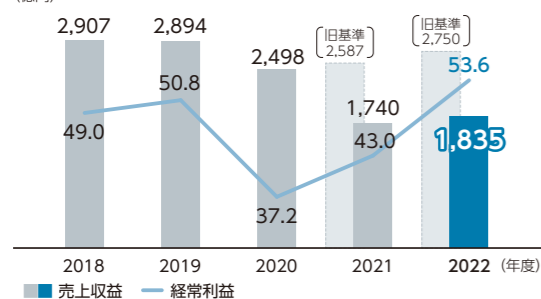


国内卸売事業のビジネスフロー



2022年度の業績

売上収益／経常利益 (億円)



- 紙は、一部の市場で需要回復が見られたが、定期雑誌の部数減少やPPC用紙の販売減少の影響が大きく、販売数量は前期比減
- 板紙は、通販関連や加工食品向けが堅調で、土産や贈答品向けも回復した一方、自動車および機械関連向けは低調に推移し、販売数量は前期比減
- 電子部品関連機能材は、中国でのゼロコロナ政策や解除後の景気低迷などの影響で、販売数量は前期比減
- 売上収益は、紙、板紙の価格修正による販売価格上昇により前期比増
- 経常利益は、売上収益の増加や人件費などの減少により前期比増

強み

- 178年間、一つひとつ積み重ねてきた「信頼」に基づくお取引先との関係
- リーディングカンパニーのポジションを支える人材
- 紙に関連する高度な専門性・ノウハウを活かした提案力
- 日本全国で紙の安定供給を実現する物流ネットワーク

機会

- 本質的な心の豊かさを演出してくれる紙の価値の再発見など、デジタル化から、紙への回帰
- 環境配慮型製品の需要の増加
- 新型コロナウイルス感染症対策の行動制限が緩和されたことによる社会経済活動の正常化

リスク

- 人口減やデジタル化による紙の需要減少
- 価格上昇による需要動向の変化

中期経営計画2023に向けた取り組み

方針

構造改革と合理化による収益回復

中計最終年度
セグメント経常利益目標 **50** 億円

- 収益を重視しつつ、紙・板紙の国内販売力を強化し、国内No.1代理店の地位をゆるぎないものとする。
- 商材の知識、仕入・販売・印刷・加工・物流といった、サプライチェーンすべてにおける知識と知見のレベルを高め、取引先および取引先のステークホルダーとの協業を図り、当社の存在価値とリターンを生み出す。

これまでの進捗

紙・板紙の国内販売力を強化

地域の紙流通ネットワークの維持を目的として、青森県の紙卸商である(株)鳴海紙店をグループ会社化するとともに、段ボール原紙取扱数量の拡大に向けて、段ボール製造会社の美鈴紙業(株)、大阪紙器工業(株)をグループ会社化。

組織の再編、物流の最適化による合理化の推進

今後の取り組み

付加価値の創造に徹する

商材および仕入・販売・印刷・加工・物流といったサプライチェーンすべてにおける知識と知見のレベルを高めるための具体的な施策・仕組み・仕掛けづくりに取り組むとともに、紙ならではの価値、機能や役割などをあらためて再認識する取り組みを推進することで、付加価値の創造に徹する。

新たな価値観が求める機能や付加価値を探究する

多様なお取引先とのコミュニケーションを活性化させ、お取引先が持つアセットとの結合などによって、新しい事業や新規商材の創出に取り組む。2023年10月には、国内卸商様約150社の経営者の皆様に参加していただくイベントを開催予定。

当社グループを選んでいただくために、新たな機能や付加価値の提供を追求



取締役専務執行役員
洋紙事業統括 兼
物流統括
伊澤 鉄雄

国内市場では、特に印刷情報紙の分野において紙メディアからデジタルメディアへの置き換えなどによる継続的な需要減少とともに、原燃料の高騰による製造コストの高止まりも予想され、再生産可能な価格の維持が紙パルプ業界全体において重要課題となっています。

このような状況下、当社グループでは販売数量増やシェア拡大よりも、利益や効率を重視した営業活動を継続しており、合理化・効率化を推進し、組織としての基盤を強化すると同時に、当社グループを選んでいただくために、環境対応製品や物流などの分野で新たな機能や付加価値の提供を追求していきます。また、紙が身近な素材だからこそ、あまり認識されていないと推察される紙の機能・役割、そこから生み出される価値についても、お取引先様をはじめ、社会により幅広く知っていただけるよう情報発信の強化に取り組んでいます。

昨年も申し上げましたが、紙の販売は当社の祖業であり、今後も当社グループの中心となる事業です。お客様が困った時にこそ最善の解決策を提案し、頼っていただけることが当社グループの存在価値であると考えており、そのためには優秀な人材の育成が当社グループにとって最も重要な課題であると認識しています。

海外卸売

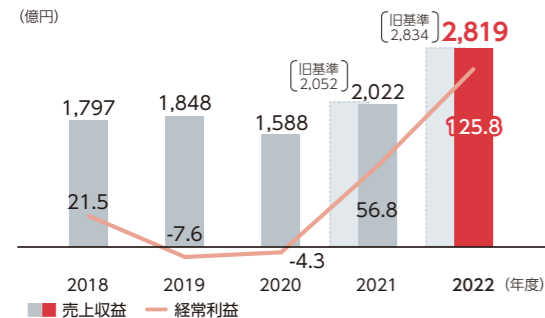
世界有数の紙専門商社

当社は1899年(明治32年)の中国(上海)への海外進出以来、文化や商習慣が異なるさまざまな国と地域で粘り強くビジネスを継続し、ノウハウを蓄積しながら事業を展開してきました。現在では、米国、英国、アイルランド、豪州、ニュージーランド、インド、香港、シンガポール、マレーシアで在庫・配送機能を備えた紙商を運営し、域内に製品を安定的に供給する体制を構築しており、印刷会社や紙加工会社への納入にとどまらず、PPC用紙やラベル、フィルム、サイン&ディスプレイなどの製品を消費者の手に届けるまでをビジネス領域とするグローバル化を推進しています。当社グループは、各国・各地域に根づいた強みを最大限に活用することで、地球規模でのシナジーを創出し、「世界最強の紙流通企業」を目指しています。



2022年度の業績

売上収益／経常利益 (億円)



- ・米国・英国・豪州では社会活動の正常化に伴う需要回復により販売数量が増加。複数回の価格修正が浸透したことで販売価格が上昇
- ・日本からの輸出の増加とともに、円安の進行による為替換算の影響によって、売上収益は、前期比大幅増
- ・経常利益は、特に米国、英国において大幅な増益となり、前期比大幅増

強み

- ・1899年の上海進出以来、124年間積み重ねてきた海外のお取引先からの「信頼」
- ・現地に根差した在庫・加工・配送の機能を備えた紙卸売事業
- ・全世界をカバーする調達・供給体制(海外21カ国に展開するグループ会社67社)
- ・グローバルに展開する物流拠点
- ・豊富な経験に基づく調達力・供給力・情報力を活かした提案力

機会

- ・付加価値の高いフィルム、パッケージング、サイン&ディスプレイ関連の取扱製品の需要拡大
- ・環境配慮型製品の需要の増加
- ・アジア市場の成長力

リスク

- ・需給ギャップや市況の変動
- ・中国・韓国メーカーの動向
- ・情報媒体のデジタル化など構造的要因を背景にした紙の需要減少

中期経営計画2023に向けた取り組み

方針

既存プラットフォームの強化と安定した収益体制の構築

中計最終年度
セグメント経常利益目標 **30** 億円

1. OVOLのグローバルネットワークを活用し、従来のグラフィック用紙に加え、パッケージングや化成品、機能性製品、環境対応製品の販売を補完的なM&Aを取り入れることで強化する。
2. 不採算事業・不採算部門の合理化、物流インフラやシステム整備による効率化で安定した収益を確保する。

これまでの進捗

- ・事業構造改革による収益体質への転換
コロナ禍前より各主要拠点で進めた、人員・オフィス・物流施設の最適化など事業構造改革による収益体質への転換が完了。需要・価格動向による急激な利益伸長を除いても、安定して一定の利益規模を確保できる体質へと改善。
- ・補完的M&A実施によるプラットフォームの強化
フィルム・パッケージングやサイン&ディスプレイ、熱転写リボン加工事業など機能性製品、環境対応製品の販売強化に向けた補完的なM&Aを実施し、収益の安定化への取り組みを推進。

今後の取り組み

- ・ローカルかつネーションワイドの紙商として有する物流ネットワークの有効活用
先進国市場におけるグラフィック用紙需要の減少傾向を踏まえ、引き続き、付加価値製品・成長製品の取り込みなど、取扱製品拡大のための補完的なM&Aに継続して取り組み、ローカルかつネーションワイドの紙商として有する物流ネットワークなどのアセットの有効活用を図る。
- ・アジア地域のグローバル戦略を推進
トレーディング機能を中心とした事業を展開する複数のアジア拠点においても、当社グループが有する在庫・加工・配送といった各種機能を発揮すべく、グローバル戦略を推進。

高付加価値製品および成長製品の取り扱い拡大を推進



常務執行役員
海外事業統括 兼 機能材事業統括
今村 光利

2022年度は引き続き世界的に紙の需給がタイトであり、米国、英国、豪州、ニュージーランドなど主要拠点において紙の価格上昇の継続が追い風となり、大幅な増益となりました。これは単なるトレーディングにとどまらず、現地に根差した紙卸売事業として在庫・加工・配送という機能を発揮できたことが非常に大きな要因です。2023年度の業績予想は2022年の価格修正により大幅に拡大した利益率の縮小は見込まれるものの、適正利益はしっかりと確保できると考えています。

「既存プラットフォームの強化と安定した収益体制の構築」という中期経営計画2023の基本方針に対しては、引き続き、補完的M&Aを通じた高付加価値製品および成長製品の取り扱い拡大に向けた取り組みを進めていきます。

2022年度には英国・豪州・ニュージーランド・シンガポールにおいて、フィルム・パッケージ・サイン&ディスプレイ・熱転写リボン加工事業のM&Aを実行し、新たにアイルランドへの進出も果たしました。今後も、先進国でのグラフィック用紙の需要減に対応した事業領域の拡大を、M&Aも活用して実現していきたいと考えています。

海外卸売セグメント TOPICS



海外卸売セグメントでは、「中期経営計画2023」の基本方針に沿って、既存の販売ネットワークを活用し、パッケージングや化成品、機能性製品などの高付加価値製品の販売強化を目的とした補完的M&Aを積極的に行っています。2022～2023年に新たに当社グループに加わった企業をご紹介します。

英国

Zulu Packaging Premier Lamination Films

2022年7月、ラミネートフィルムのスペシャリストとして英国市場で成功を収めているZulu Packagingを英国大手紙商である当社グループ会社のPremier Paper Group(以下、PPG)傘下に迎えました。

当社グループはこれまでも多くの国々でラミネートフィルムの販売を行っており、その経験と専門知識を活かし、既存および新規の顧客に対して紙以外の新たな製品の提案・供給に努めてきました。今回、Zulu Packagingが当社グループに加わったことにより、幅広い種類のラミネートフィルムを紙と一緒にお届けするなど、顧客ニーズへ柔軟に対応することが可能な販売体制を構築することができました。今後、Zulu Packagingは、PPGのラミネートフィルム専門部門として、食品包装用途の軟包装フィルムや包装材向けや商業印刷用のラミネートフィルムなどの幅広い用途の製品を提供することで、顧客により多くの選択肢と利便性という、新たな価値を創出していきます。



英国

Wine Box Company wbc

2022年12月、高級飲料や食品パッケージ、POS製品の包装材(単品管理のためにバーコードが印刷された包装材)の英国におけるリーディングサプライヤーであるWine Box Company(以下、WBC)を当社グループのPPG傘下に迎えました。

WBCは、現在、ギフト用、輸送用および高級飲料用パッケージの豊富な品揃えに加え、ディスプレイや緩衝材、布製バッグなど、1,600種類を超える製品を提供しており、さらにオーダーメイド品の受注も行っています。これらのビジネスは、伝統的な紙商ビジネスを展開するPPGの事業を補完し、高付加価値製品などの拡充に向けた大きな一歩となります。また、WBCにおいても、当社グループに加わったことにより、PPGが提供する多くのリソースや物流面でのサポートや専門知識により、顧客へのサービスと製品選択の幅を広げ、質を向上させることができます。今後は、グループのあらゆる部門とノウハウや専門性を共有することで、新たな製品やサービスの開発・提供にも取り組んでいきます。

アイルランド

Graphic And Paper Merchants Holdings GPMI

2023年1月、紙からパッケージングまでのあらゆる分野をカバーする、アイルランドの大手紙商であるGraphic And Paper Merchants Holdings(以下、GPMI)をPPGの傘下に迎えました。

GPMIは、アイルランド、および北アイルランド市場で40年以上にわたり確固たる地位を築いている大手紙商で、商業印刷とサイン&ディスプレイの両分野で、紙、プラスチックおよびハードウェア、インクや消耗品、関連技術サービスなどを提供しています。PPGにとってGPMIは地理的な新市場開拓の足がかりとなるものですが、GPMIにとっても、PPGが有する紙商としての基盤をベースに、さらなる補完的M&Aの実施や商材拡充による自律的成長の促進に取り組んでいきます。今後、当社グループの一員となったGPMIは、アイルランド、および北アイルランドの顧客に対するサービスや製品選択の幅をさらに広げると同時に、顧客とサプライヤー双方に対し、印刷・グラフィックコミュニケーション市場においても、新たな価値創出に取り組んでいきます。



シンガポール

Transam Industries

2022年9月、東南アジアで最大規模の熱転写リボン加工メーカーとして高い評価を得ているシンガポールのTransam Industries(以下、Transam)を当社グループ会社であるOVOL Singapore傘下に迎えました。

Transamは、創業から一貫してバーコード印刷用の熱転写リボン加工事業に特化しており、現在では、40種類以上の熱転写リボンを取り揃え、月産7万巻という大規模な生産能力を持ち、アジア、アフリカ、中東、豪州、欧州の50カ国以上で、食品、繊維、製薬、病院、半導体、物流などの企業向けに製品を出荷しています。今後、当社グループの一員となったTransamは、当社グループから提供されるリソースを活用しながら、顧客ニーズを十分に理解し、その要求に柔軟に対応し、すべての納品を迅速に行うというTransamの強みをさらに伸ばしていきます。その取り組みを通じて、既成概念にとらわれない事業展開や、市場参入のための新しいアイデアや新たな製品開発・提供に取り組み、さまざまな地域で新たな潜在顧客を開拓し、販売チャネルを拡大していきます。



ニュージーランド

Caspak Products caspak

2022年9月、バリア性の高い軟包装のソリューションを提供するニュージーランドのCaspak Products(以下、Caspak)を当社グループ会社であるBJ Ball Group傘下に迎えました。

Caspakは、ストレッチ包装フィルムやシュリンク包装・スキンパック包装用のフィルム、スタンディングパウチ、圧縮袋などのバリア性の高い軟包装のソリューションを提供するリーディングプロバイダーとして、ハイレベルな製品知識と優れた顧客サービスによって、市場から高い評価を得ています。これまで、バリア性の高い軟包装ソリューションについては、BJ Ball Groupのラベル事業部の関連製品で対応してきましたが、今回、Caspakを当社グループに迎えたことにより、製品ラインアップを拡充し、市場への提案力を強化することができました。現在、Caspakは、食肉関連産業においてバリア性の高いパッケージの提供に注力しており、最新の技術と素材を使用し食品の保存期間を延ばすことで、できる限り持続可能な方法で食品廃棄物を最小限に抑えることに取り組んでいます。今後は、当社グループのリソースやネットワークを活用することで、さらなる事業拡大に取り組んでいきます。

豪州

Conect Enterprises

2022年9月、豪州のサイン&ディスプレイ市場をリードするサプライヤーであるConect Enterprises(以下、Conect)を当社グループのBall & Doggett(以下B & D)傘下に迎えました。

Conectは30年以上の業界知識と経験を有しており、HP、Roland、Metamark、Avery、SISERといった世界的なブランドの代理店を務めるなど、サイン&ディスプレイ市場において確固たる地位を築いており、粘着フィルムや熱転写フィルムなどのメディアに加え、ワイドフォーマット機器などのハードウェアなど、幅広い製品を提供しています。これまで、オセアニア地域のサイン&ディスプレイ市場においては、B & Dが事業を展開してきましたが、今回、Conectを当社グループの一員として迎えたことにより、既存の事業ポートフォリオを補完し、幅広い品揃えを実現することができました。今後、B & DはConectのブランド力を活用したサイン&ディスプレイ事業の強化を図っていきます。



製紙加工

環境に配慮した紙製品を提供

当社グループは、原料に古紙を使用する段ボール原紙、印刷用紙、家庭紙の製造事業を展開し、資源保護に貢献しています。

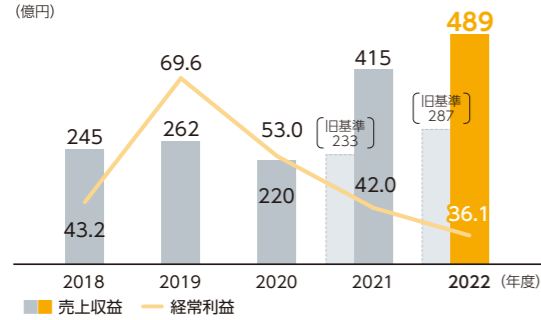
再生家庭紙事業では、国内大手のコアレックスグループがトイレットペーパーをはじめとした家庭紙の安定した供給体制を構築しています。段ボール事業では、原紙・ケースの生産設備への投資や、段ボールケース製造会社の子会社化などにより、多様なニーズに対応する体制の構築に注力しています。

グループ内での原料調達・製造・販売のサプライチェーンを最適化するとともに、セグメント全体においてはコストアップを克服し、一層の競争力強化に努めています。



2022年度の業績

売上収益／経常利益 (億円)



- ・段ボール原紙および国内再生家庭紙製造事業において、価格修正が浸透した結果、販売価格が上昇
- ・売上収益は、段ボール原紙製造事業で販売数量が減少したものの、国内市場の価格修正、インドネシアでの段ボールケース製造事業および国内再生家庭紙製造事業において販売数量が増加したことにより、前期比増
- ・経常利益は、原料古紙や副資材価格の上昇、電力、ガス等エネルギーコストの高騰による製造費用の増加が大きく影響し、前期比減

強み

- ・グループ内に有する、古紙事業から段ボール・家庭紙製造事業、卸売事業までの、川上から川下までのバリューチェーン
- ・「信頼」で原料調達から顧客までをつないだ強固なバリューチェーン
- ・コアレックスグループが有する難再生古紙処理技術

機会

- ・環境意識の高まりや環境対策に向けた、古紙処理技術ニーズの拡大
- ・プラスチックの代替品を含め、環境配慮型商品の需要の増加
- ・脱炭素への取り組み

リスク

- ・古紙の調達および市況の変動
- ・原燃料価格高騰から生じる製造コストの上昇

中期経営計画2023に向けた取り組み

方針

製紙・加工事業におけるグループの総合力向上

中計最終年度
セグメント経常利益目標 **60** 億円

1. 総合パッケージサプライヤーとしての体制確立に向けて、地域に根差した川下戦略を実行する。
2. 安全操業・環境対応面での管理を徹底し、各社のノウハウについては積極的に共有を図り、個社およびグループにおける環境・安全マネジメントの仕組みを構築する。

これまでの進捗

・総合パッケージサプライヤーとしての体制の構築

地域に根差した川下戦略として、国内では大阪府の段ボール製造会社である美鈴紙業(株)、大阪紙器工業(株)をグループ会社化するとともに、海外では、インドネシアの Oriental Asahi JP Carton Box がインドネシア国内での段ボールケース市場の急成長に対応すべく、新工場を本格稼働。

・再生家庭紙事業におけるナショナルブランド品の販売拡大

コアレックスグループの圧倒的な難古紙再生技術という強みを活かした家庭紙のナショナルブランドの開発・拡販に取り組みとともに、商業施設でのイベント参加など、再生トイレットペーパーに関するPR活動を実施。

今後の取り組み

・グループ総合力のさらなる向上を目指す

業界内でのアライアンスやグループ内シナジーの模索などにより、原料・コスト・製造・物流・販売面などで、グループ総合力をさらに高めていく施策を推進。

・環境・安全マネジメントの仕組みを構築

安全操業・環境対応面での管理を徹底し、グループ各社のノウハウについては積極的に共有を図り、当社グループ全体で環境・安全マネジメントの仕組みを構築する。

「技術力」を磨き上げ、「力強い製紙加工事業」を目指す



取締役専務執行役員
板紙事業統括 兼 家庭紙事業統括
櫻井 和彦

2022年度の製紙加工セグメントは、エネルギー価格の高騰などの影響を受け、製造コストが増加する非常に厳しい状況でした。

一方で、サステナビリティの観点においては、当社グループは古紙を原料とする製紙事業を通じた資源循環に從前から取り組んでおり、当セグメントの果たすべき役割の重要性、また、当社グループ内での存在感は確実に増していると認識しています。OVOL長期ビジョン2030にある「持続可能な社会と地球環境に一層貢献する企業グループ」を当社グループが実現するためには、2050年カーボンニュートラルに向けた温室効果ガス削減の取り組みも欠かせません。その実現には、新たな設備投資やコスト増への対応と当社の強みである「技術力」を磨き上げることが必要であり、これらの取り組みを通じて「力強い製紙加工事業」に成長することこそが、社会価値と経済価値をともに実現する力になると考えています。

社会からのニーズの変化に対応し社会になくはならない企業グループでなければ、持続可能な事業活動はできません。そのためには「力強い製紙加工事業」を実現し、国内卸売、製紙加工、環境原材料などセグメントを超えて連携する「組織力」とともに「提案力」も活用し、相乗効果を創出していきたいと考えています。

環境原材料

資源の再生による循環型社会の構築

1970年代から、製紙原料として重要性が増す古紙の再資源化事業を通じて、循環型社会の構築に貢献してきました。現在は、その取り組みは国内外での古紙再資源化事業、廃プラスチックなどを効率よく再資源化する総合リサイクル事業、太陽光・木質バイオマスなどの再生可能エネルギー発電事業までに拡大しています。

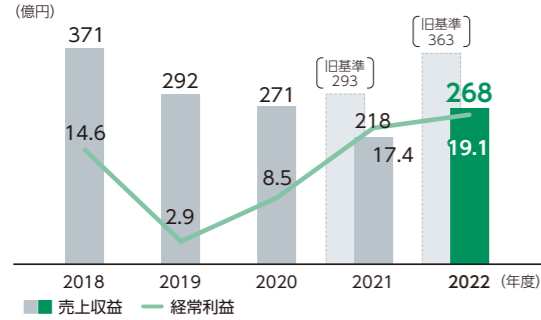
古紙再資源化事業においては、2017年にグループ会社となった福田三商(株)を中心に、日本全国をカバーする古紙回収ネットワークを構築し、古紙の調達・供給体制の強化を進めています。海外においても、米国およびインドに拠点を有し、ネットワークの拡大を図っています。

また、2018年にはバイオマス燃料ビジネスの強化を目的として、マレーシアにおいて事業会社を設立。木質バイオマス発電の燃料であるPKS(アブラヤシの実の種殻)の集荷と、日本などへの輸出を行い、当社グループ内外の木質バイオマス発電所への供給を進めています。



2022年度の業績

売上収益／経常利益



- 国内の古紙再資源化事業においては、古紙の発生数量の減少が影響し、販売数量は減少したものの、販売価格は上昇。加えて、米国市場では販売数量が増加し、古紙再資源化事業全体では増収
- 国内および海外製紙メーカー向けのパルプの販売数量が増加し、販売価格も上昇。さらに、木質バイオマス発電所への燃料(PKS)の販売数量も伸長し、セグメント全体における売上収益は前期比増
- 経常利益は、木質バイオマス発電燃料の価格高騰などのため減益影響はあったものの、米国の古紙事業などの他事業の売上収益が増加したことにより、前期比増

強み

- 古紙の品質を重視した国内製紙メーカーへの安定供給
- 国内外に古紙ヤードを有し、世界的な視野で製紙原料としての古紙の再利用を推進
- 古紙・プラスチック系廃棄物・木質系廃棄物を効率よく再資源化する総合リサイクル事業
- 祖業である紙の販売と連携するパルプ事業

機会

- 2022年4月から施行された「プラスチックに係る資源循環の促進等に関する法律(プラ新法)」による市場の拡大、プラスチックリサイクルの需要増加

リスク

- 古紙および木質バイオマス燃料の市況変動
- 古紙の発生減による調達環境の変化

中期経営計画2023に向けた取り組み

方針

安全操業のもとでの持続可能な社会と地球環境への貢献

中計最終年度
セグメント経常利益目標 **15 億円**

- ビジネスパートナーや専門家との連携を強化し、各分野において操業や設備面の知見を有する経営人材の育成を加速する。
- グループ製紙事業会社への供給力確保と、グループ古紙事業会社の安定的な利益構造の確立を両立する。
- 既存の事業パートナーとの連携をさらに強化し、再生可能エネルギーによる発電と総合リサイクルそれぞれの事業の安定的な操業を継続するとともに、新たな事業への進出を検討する。
- 安全操業・環境対応面での管理を徹底し、各社のノウハウについては積極的に共有を図り、個社およびグループにおける環境・安全マネジメントの仕組みを構築する。

これまでの進捗

各事業における取り組みが順調に進展

- 古紙再資源化事業：国内製紙メーカーへの優良品質での安定供給を最優先に、国内古紙事業の採算性見直しによる収益改善に取り組みとともに、海外古紙事業における破碎事業を強化。
- 総合リサイクル事業：「プラスチックに係る資源循環の促進等に関する法律(プラ新法)」への対応を強化。
- 再生可能エネルギー発電事業：バイオマス発電は燃料の価格高騰などの影響があったものの、太陽光発電は順調に推移。マレーシアからのPKS輸出事業は業容を拡大。

今後の取り組み

総合リサイクル事業の規模拡大

2022年4月から施行された「プラスチックに係る資源循環の促進等に関する法律(プラ新法)」に代表される脱プラスチックの動きを先取りし、グループ会社の(株)エコポート九州を中心に、九州でさらなる総合リサイクル事業の規模拡大を展望。

古紙・総合リサイクル事業と再生可能エネルギー事業を重要事業と位置づけ、循環型ビジネスの拡充に取り組む



常務執行役員
環境・原材料事業統括
城谷 誠

循環型ビジネスの拡充の中核である古紙再資源化事業においては、紙の需要減少に伴い古紙の発生量も減少していますが、引き続き国内製紙メーカーへの供給責任に対する重要性は変わらないと考えています。また、2022年4月から「プラスチックに係る資源循環の促進等に関する法律(プラ新法)」が施行され、総合リサイクル事業においては、今後より一層の増量が予想されるプラスチック廃棄物のリサイクルに対応するため、グループ会社の(株)エコポート九州を中心に事業の規模拡大を視野に検討を開始しています。

一方、再生可能エネルギー事業においては、岩手県の木質バイオマス発電事業で需給がひっ迫している燃料調達への対応策として地元の森林組合と燃料の安定供給に関する新たな契約を締結しました。これは2016年の稼働以来、友好的な関係が地元の皆様としっかり構築できていたからこそだと考えています。また、マレーシアでは新たなPKSのヤードが2023年7月に稼働し、増加する需要に対する安定供給の体制構築に取り組んでいます。

これからも「持続可能な社会と地球環境に一層貢献する企業グループ」を実現するために、古紙・総合リサイクル事業と再生可能エネルギー事業を当セグメントの重要事業と位置づけ、循環型ビジネスの拡充に取り組んでいきます。

不動産賃貸

地域に根差した不動産の活用

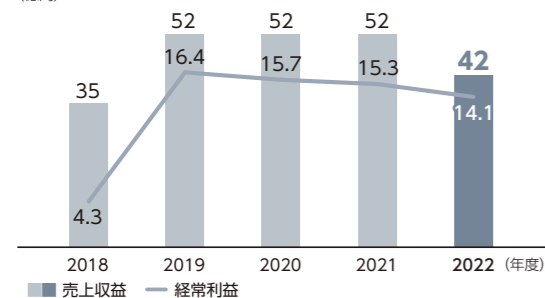
不動産賃貸事業では、東京・大阪・京都などに所有する不動産をオフィス・集合住宅・ホテルなどに活用しています。2018年には、東京での「日本橋再生計画」第2ステージのプロジェクトの一つとして、「OVOL日本橋ビル」が竣工しました。さらに、2019年には京都において「OVOL京都駅前ビル」が竣工。同ビルはホテルとして開業し、観光・レジャーからビジネス用途まで多様なニーズに対応しています。

今後も、所有不動産の効率的な活用による、安定した収益基盤の構築に取り組むとともに、地域の新たな街づくりに貢献していきます。



2022年度の業績

売上収益／経常利益 (億円)



- 経営資源の有効活用、資産効率の向上を目的に、保有不動産の一部を売却
- 売上収益は、主要テナントビルにおける一部空室の発生および当社が所有する固定資産の一部譲渡により賃貸料収入が減少し、前期比減
- 経常利益は、固定資産の一部譲渡に伴い減価償却費および不動産管理費などの減少があったものの、売上収益の減少が上回り、前期比減

強み

- 東京・大阪・京都など、大都市部の立地条件の良い所有不動産を活用した事業展開
- 多様な企業のニーズに応える賃貸オフィスビルの提供

機会

- 景気動向・不動産市況による変動
- 大都市部の立地条件の良さ

リスク

- 景気動向・不動産市況による変動
- 働き方の変化によるオフィス需要の減少、賃料水準の低下
- 築年数が経過した建物の大規模な修繕

中期経営計画2023に向けた取り組み

方針

保有不動産からの安定収益の継続と不動産ポートフォリオの最適化

中計最終年度
セグメント経常利益目標 **15億円**

1. 主要物件の適正な管理、価値の最大化を実施する。
2. 築年数が経過した物件の再開発計画を策定する。

これまでの進捗

- 当社グループ業績に対して継続して安定的に寄与
当社が東京・大阪・京都などに所有する不動産は立地条件に恵まれており、オフィス・集合住宅などでの活用およびホテル事業者への賃貸により得られる賃貸料収入は、当社グループ業績に対して継続して安定的に寄与。2022年度には一時的に空室が発生したものの、新たなテナントが入居し、保有テナントビルは高稼働を維持。
- 保有不動産の一部を売却
経営資源の有効活用および資産効率向上を目的に、2022年6月に東京都中央区に保有する不動産の一部を売却。

今後の取り組み

- 主要物件の価値の最大化
主要物件の適切な維持管理とリーシングの強化を通じ、その価値を最大化。
- 再開発計画の策定
築年数が経過した物件の再開発計画を策定するなど、不動産ポートフォリオの最適化を推進。

主要所有物件

名称	所在地	階数	用途
セルリアンホームズ勝どき	東京都中央区勝どき	地上26階・地下1階	住宅、店舗
リオフレンテ	東京都中央区勝どき	地上8階・地下1階	住宅
日本橋日銀通りビル	東京都中央区日本橋本石町	地上8階	オフィス、店舗
OVOL日本橋ビル	東京都中央区日本橋室町	地上15階・地下3階	オフィス、ホテル、店舗
大阪JPビル	大阪府大阪市中央区瓦町	地上8階・地下2階	オフィス、店舗
京中井ビル	京都府京都市中京区三条通	地上6階・地下1階	オフィス、店舗
OVOL京都駅前ビル	京都府京都市下京区北不動堂町	地上10階・塔屋1階	ホテル
アゼリアハイム高松	東京都豊島区高松	地上6階	住宅
行徳寮	千葉県市川市欠真間	地上3階	住宅



日本橋日銀通りビル



OVOL日本橋ビル



OVOL京都駅前ビル

価値創造の現場の声

当社グループが目指す「紙業界の枠を超えたエクセレントカンパニーへの進化」を実現していくために最も重要な経営資本が人的資本です。国内外卸売、製紙加工、そして環境原材料の各セグメントの現場において、価値を創造する役職員からのメッセージを紹介します。

国内卸売

日本紙パルプ商事株式会社
新聞・出版営業本部
友永 絵理



日々の営業活動で紙の魅力を訴求

本には作家・デザイナー・編集者が色味や手触り、しなやかさなどにこだわって選定した紙が使用されています。営業として、出版社のデザイナーや編集者の方々の求める・イメージするものに伝えるために、日々、紙に触れて数多くの種類の中から私自身が最適と考える紙を選んで提案しています。そして、私の提案した紙が本となりそれを書店で手にした際に、印刷の仕上がりやページをめくった感触が自分のイメージしたとおりのものだった時に、とてもやりがいを感じます。

本もネットで読む時代ですが、手でページをめくる感触は紙の本でないと味わえません。私が知らない紙はまだまだありそうです。これからもたくさん紙に触れて紙の良さを伝えていきたいと思えます。



国内卸売

JPトランスポートサービス株式会社
リーダー
佐野 徹



エコドライブで紙流通を支える

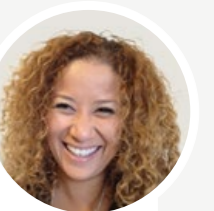
20年間、紙の配送に携わっていますが、印刷会社に納入された紙が実際に出版物などとなって書店やコンビニエンスストア店内に並んでいるのを見るたびに、私の業務が社会とつながっている、役に立っているということを実感しています。

滞りなく出版物やチラシが発行されるためにお客様の要望に合わせて配送することは当然ですが、加えて常に「安全運転」とともに、燃費などCO₂排出量の削減を意識した運転であるエコドライブを行うことにより、自分なりに地球温暖化防止に貢献できるよう心がけています。今後も、紙流通の根幹を支えているという誇りを持って、物流業務に携わっていききたいと思えます。



海外卸売

Ball & Doggett
National Business Development Manager
Zaidee Jackson



ecoporium by Ball & Doggettを通じて、お客様のサステナビリティを実現

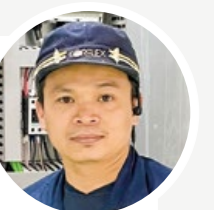
National Business Development Managerとして、豪州市場向けに、サステナビリティに焦点を当てたラベル&パッケージングの製品情報を発信するオンラインプラットフォーム「ecoporium.com.au」を立ち上げました。「ecoporium.com.au」のメインコンテンツは、パッケージングに関する長年の経験と知識を持ったサステナビリティの専門家、サプライヤーがそれぞれのレンズを通してサステナブルなパッケージングについて語るインタビュー動画です。このインタビューを通じてその経験や知識をお客様と共有し、より多くのお客様に向けてポッドキャストによる音声での配信もしています。

これからも「ecoporium.com.au」というブランドを通じて、営業部門と協力し、お客様のサステナビリティ実現への道筋をサポートしていきます。



製紙加工

コアレックス三栄株式会社東京工場
生産技術部 部長
グエン アントゥアン



高いモチベーションで変化に対応

私は電気部門の責任者として働いており、この仕事にとってもやりがいを感じています。工場では生産の自動化や、新しい技術を導入することで効率を向上させ、原材料や電力・ガスの低減を通じて、生産コストを削減すると同時に、CO₂排出量、排水負荷の軽減などの環境保護にも取り組んでいます。工場の責任者である統括からは、絶え間ない改善と進歩への刺激を受けており、私たちは常に学び、実践することを奨励されています。

今、世界は急激に変化しています。電気部門とすべての従業員は、常に高いモチベーションを持って変化に対応することをお約束します。



環境原材料

株式会社エコポート九州 マテリアル事業部
樹脂選別課 課長
宮崎 博和



循環型社会の土台としてプラスチックの循環に取り組む

私が所属するマテリアル事業部は、容器包装リサイクル法に基づき、市町村において一般家庭から回収されたプラマークが付いている容器包装用のプラスチックを選別、加工し、ペレットなどプラスチックのリサイクル原料を製造しています。

入社以来、上司・先輩より「混ぜればごみ、分ければ資源」という言葉が当社事業の意義を表していると教えられてきました。近年、社会から企業に対しサステナビリティへの貢献が強く求められており、プラスチックリサイクルは、より一層重要性が増していくと感じています。当社の事業が社会におけるプラスチック循環の入り口であり、循環型社会の土台を担っていることを強く意識して、今後も廃プラスチックを再生させ、資源循環に全力で取り組んでいきたいと考えています。





Chapter

03

Foundation for Sustainable Growth

持続的成長の基盤

サステナビリティマネジメント	56
マテリアリティ	57
環境	
環境	60
気候変動への対応	61
生物多様性への対応	65
資源循環への対応	65
環境負荷への対応	66

社会	
サプライチェーン	67
地域社会	68
デジタル化	68
人材	
労働環境	69
ダイバーシティ&インクルージョン	71

ガバナンス	
コーポレートガバナンス	73
社外取締役・監査役メッセージ	80
取締役および監査役・執行役員	84
コンプライアンス	86
リスクマネジメント	87
ステークホルダーエンゲージメント	89

サステナビリティマネジメント

サステナビリティ推進に関する考え方



常務執行役員
管理企画・サステナビリティ統括
武井 康志

当社グループは、2022年に整備・強化したサステナブル経営体制のもと、特定したマテリアリティの4つのテーマ「環境」「社会」「人材」「ガバナンス」それぞれの課題に対する取り組みを進めています。

例えば、「環境」では、当社グループにおける温室効果ガス排出量のうち、2022年に開示しました当社および国内子会社におけるSCOPE1、2に加え、2023年には海外子会社のSCOPE1、2および当社のSCOPE3排出量を把握、気候変動による財務インパクトの分析とともに開示しています。

また、「人材」では、当社グループの価値創造プロセスにおいてインプットされる最大の経営資本である人的資本への投資を有効かつ適切に実行し、その価値を最大限に引き出していくために、当社従業員のエンゲージメントサーベイを実施して、まずは現状を可視化しました。

今後、これまで進めてきた現状の把握・整理・分析を踏まえ、誠実・公正なガバナンスのもとであらゆるステークホルダーとの対話を充実させ、新たに設定しました各マテリアリティの「目指す姿」の実現に向けて、より実効性の高いサステナブル経営を推進してまいります。

サステナビリティ推進体制

代表取締役社長を議長とする「サステナビリティ戦略会議」が持続可能性に関する方針策定や戦略立案、ESG課題^{*}の解決、目標達成に向けた全体マネジメントを所管しています。その下部組織としてリスク管理委員会に加え、グループ内を横断するOVOLサステナビリティ推進委員会、OVOL環境・安全委員会を設置、グループ全体のサステナビリティ推進の実務遂行を行う「サステナビリティ推進本部」がサステナビリティ推進委員会、環境・安全委員会の事務局として、グループ全体でのサステナビリティへの取り組み強化を進めています。

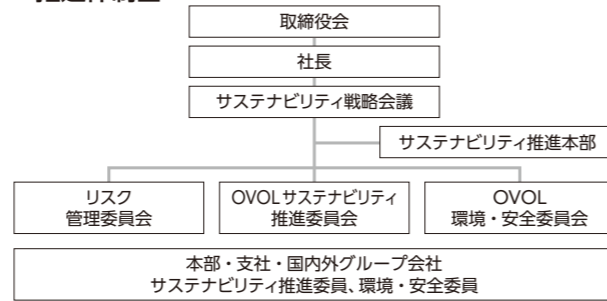
2022年度にはその取り組みの一環として、「OVOLサステナビリティNews」を発行、OVOLサステナビリティ推進委員会を通じて、サステナビリティに関する世界の動向やグループ内での取り組みについて情報共有の強化を進めています。OVOL環境・安全委員会においても、環境法令改正などに関する定期情報を計12回発信するとともに、環境・安全推進室による環境・労働安全コンプライアンスに関するグループ会

社への実地確認を計12回実施、環境・労働安全に対する意識向上、コンプライアンス強化に取り組んでいます。

今後も、グループ役職員の理解を深めるための教育・研修などの取り組みを積極的に推進していきます。

^{*} ESG課題とは、環境・社会・ガバナンスに関する幅広い課題を意味し、以下のような課題が含まれています。
環境 (E) : 気候変動、資源枯渇、廃棄、汚染、森林破壊 など
社会 (S) : 人権、強制労働・児童労働、労働条件、雇用関係 など
ガバナンス (G) : 贈収賄、汚職、役員報酬、役員構成・多様性、ロビー活動・政治献金、税務戦略 など

■ 推進体制図



戦略会議および各委員会の詳細

会議体名	委員長/議長	構成メンバー	開催回数	目的/役割
サステナビリティ戦略会議	代表取締役社長	常勤取締役および統括(オブザーバー: 常勤監査役)	15	グループ全体のサステナビリティへの取り組みの司令塔として、持続可能性に関する方針策定や戦略立案、ESG課題の解決、目標達成に向けた全体マネジメントを所管
リスク管理委員会	管理本部 本部長	副委員長: 企画本部本部長 委員: 内部監査室、サステナビリティ推進本部、管理本部、企画本部および関連部門から選任(オブザーバー: 管理全般管掌、常勤監査役および管理企画・サステナビリティ統括)	11	「リスク管理基本規程」に基づき、リスクの洗い出し、分析、評価、対応の優先順位付け、個別リスクの取り組み施策の策定を行い、当社グループにおけるリスクを低減
OVOLサステナビリティ推進委員会	サステナビリティ推進本部 本部長	副委員長: 管理本部本部長および企画本部本部長 委員: 各本部、支社、国内外グループ会社から選任(オブザーバー: 管理企画・サステナビリティ統括)	3 (メール送付)	グループ全体でのサステナビリティへの取り組みの強化委員は各組織におけるサステナビリティ、コンプライアンス推進の役割を果たすとともに、災害など緊急事態発生時には全社部門との連絡役を担う
OVOL環境・安全委員会	サステナビリティ推進本部 本部長	副委員長: 管理本部本部長および企画本部本部長 委員: 各本部、支社、国内外グループ会社から選任(オブザーバー: 管理企画・サステナビリティ統括)	12	グループ全体における環境・労働安全への取り組みの強化委員は各組織において環境・労働安全コンプライアンス及び、温室効果ガス削減を中心とした環境対策の推進役を担う

^{*} 2022年度の開催回数

マテリアリティ

当社グループは「社会価値と経済価値を両立し、持続可能な事業活動の実現に重大な影響を与える社内外の要因」として、「環境」「社会」「人材」「ガバナンス」の4つのテーマ、12項目のマテリアリティを特定しています。

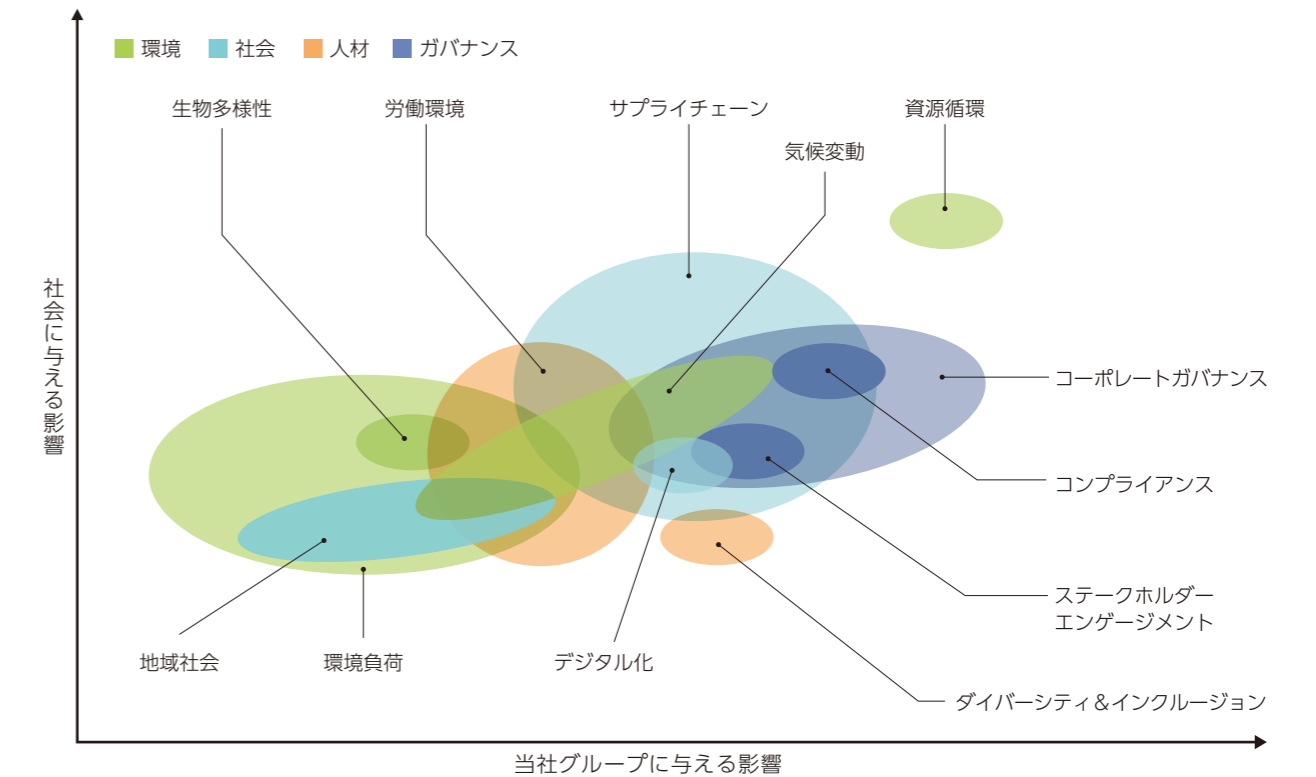
マテリアリティ特定プロセス



STEP1: 主要ESG評価機関の評価項目、米国サステナビリティ会計基準審議会(SASB)の産業別マテリアリティなどを参考に「環境・社会などESG課題の中で、当社グループの持続可能性や価値創造能力に重要な影響(インパクト)を与える課題」、および当社グループがバリューチェーン上でステークホルダーにどのような影響を与えるかを整理し、重要度を分析した「当社グループやその事業が環境や社会に与える影響(インパクト)の中で、重要度が高いもの」を整理・統合し、マテリアリティ候補を抽出しました。













STEP2: STEP1で抽出したマテリアリティ候補を、「重要度」と「発生度」の観点から絞り込みのうえ、あらためて「環境・社会課題などESG課題の中で、当社グループの持続可能性や価値創造能力に重要な影響(インパクト)を与える課題」「当社グループやその事業が環境や社会に与える影響(インパクト)の中で、重要度が高いもの」という2軸の観点から、外部有識者および当社役職員による評価を実施しました。

STEP3: STEP2で実施した評価を参考とし、当社グループのサステナビリティ(社会価値と経済価値をともに実現する持続可能な事業活動)実現のために、グループ企業行動憲章や中期経営計画2023を踏まえたうえで、マネジメントによるマテリアリティ特定の検討・議論を12回にわたり実施しました。その結果、社会価値と経済価値を両立し、持続可能な事業活動の実現に重大な影響を与える社内外の要因として4テーマ12項目のマテリアリティを特定し、サステナビリティ戦略会議での承認後、取締役会にて決議しました。



日本紙パルプ商事グループのマテリアリティとその特定理由、目指す姿、取り組みおよび当社グループが貢献するSDGsターゲット

※SDGsアイコンの下に記載した数字は各ターゲットを示しています。

テーマ	マテリアリティ	特定理由	目指す姿	2022年度までの取り組み	2023年度以降に予定している取り組み	当社グループが貢献するSDGsターゲット
環境	気候変動	<ul style="list-style-type: none"> 紙の原料となる森林資源が気候変動によって減少することが当社グループ事業に大きな影響を与える。 地球温暖化による物理的リスクや、規制強化などによる移行リスクの増大、およびそれらの対応に伴う財務的負担増加の可能性がある。 当社グループを含めたサプライチェーン全体で排出する温室効果ガスの削減により気候変動への影響を最小化することが企業としての責務である。 	<ul style="list-style-type: none"> カーボンニュートラルを実現している。 	<ul style="list-style-type: none"> TCFD (気候関連財務情報開示タスクフォース) コンソーシアムへの参画 TCFD 提言に基づく情報開示の充実に向けた、定量分析の実施など分析方法の検討 国内グループ全社に加え、2022年度よりグループ全体でSCOPE1・2の算定作業を実施 SCOPE3 (対象範囲：日本紙パルプ商事) の算定 温室効果ガス排出量の第三者検証(対象範囲：日本紙パルプ商事)の実施 グリーン電力導入の検討 温室効果ガス排出量算定システム導入の検討 グループ製紙事業会社同での省エネルギーに関する勉強会の実施 気候変動対応の検討 	<ul style="list-style-type: none"> TCFD 提言に基づくリスクの定量分析の実施 グループ全体におけるSCOPE1・2の算定・開示 SCOPE3の算定対象の範囲拡大 カーボンニュートラルへの貢献に向けたGHG排出量削減の中長期目標設定 温室効果ガス排出量の第三者検証の対象拡大 共同配送推進によるCO₂排出量削減 荷役車両などの電化の推進 使用電力の再生可能エネルギーへの切り替え 温室効果ガス排出量算定システム導入の検討 	 9, 1.2.3, 4, 4, 1, 2
	生物多様性	<ul style="list-style-type: none"> 生物多様性保全への対応強化によって、紙の原料調達における規制強化やコスト増加の可能性がある。 森の生き物や自然を壊さないように適正に管理された森林の木材を使用した紙を販売することが重要である。 	<ul style="list-style-type: none"> 持続可能な森林資源のためにネイチャーポジティブを実現している。 	<ul style="list-style-type: none"> TNFD (自然関連財務情報開示タスクフォース) の動向に関する知見向上 	<ul style="list-style-type: none"> 生物多様性に関する方針および行動計画の策定 	 2, 2.4
	資源循環	<ul style="list-style-type: none"> 古紙再資源化、再生紙製造、総合リサイクルなど、事業を通じた資源循環型社会構築への取り組みが重要である。 社会全体における廃棄物の削減と森林資源の保護が必要不可欠である。 環境配慮型製品の提供が重要である。 	<ul style="list-style-type: none"> 廃棄物の再資源化に取り組み、循環型社会を実現している。 	<ul style="list-style-type: none"> 国内における <ul style="list-style-type: none"> 産業廃棄物リサイクル率の把握 紙製品提案による顧客の脱プラスチック支援 社内プラスチック備品の紙化(紙ファイル導入ほか) 取引先排出古紙のリサイクル率向上提案推進 プラスチック新法対応に向けた再資源化事業の強化に向けた検討 	<ul style="list-style-type: none"> 国内における <ul style="list-style-type: none"> 古紙再資源化・総合リサイクル・古紙を原料とする製紙各事業の強化を通じた資源循環型社会への取り組み推進 プラスチック新法対応に向けた再資源化事業の強化 	 9, 3, 4, 6, 1.2.4.5, 1.2, 7
	環境負荷	<ul style="list-style-type: none"> 物流や工場操業などに対する環境規制の強化への対応が必要不可欠である。 取排水・排気ガスの管理、廃棄物の削減に取り組むことが企業としての責務である。 	<ul style="list-style-type: none"> ゼロエミッションを具体化させている。 サプライチェーン全体における環境負荷の最小化を実現している。 	<ul style="list-style-type: none"> 各事業拠点における廃棄物削減、リサイクルへの取り組み 事業拠点の水ストレス地域であるかの確認実施 	<ul style="list-style-type: none"> 各事業拠点における廃棄物削減、リサイクルへの取り組み 事業拠点の水ストレス地域であるかの確認実施および行動計画の実施 	 9, 4.5, 6, 2.4
社会	サプライチェーン	<ul style="list-style-type: none"> 持続可能なサプライチェーンの強化によって、社会への紙をはじめとする製品の安定供給をより一層確実なものとするために、当社グループを含めたサプライチェーン全体でサステナビリティに対応することが重要である。 	<ul style="list-style-type: none"> 「原材料・製品の安定供給」と「責任ある調達」を同時に高次元で実現している。 	<ul style="list-style-type: none"> 人権課題も含めたグループとしてのサステナブル調達に関するガイドラインの策定への取り組み 	<ul style="list-style-type: none"> サステナブル調達に関するガイドラインの策定およびモニタリング体制の構築 「ビジネスと人権」に関する社内教育の実施 人権に関する新規お取引先へのデュー・デリジェンスや既存お取引先に対するマネジメント 	 9, 1.2, 1.5.8, 1.3, 1.2, 1, 2.4, 1.2, 3.7
	地域社会	<ul style="list-style-type: none"> 地域社会における環境負荷の軽減、経済・社会面での貢献による共存共栄が必要不可欠である。 	<ul style="list-style-type: none"> 地域社会との共存共栄により新たな価値を創出している。 	<ul style="list-style-type: none"> 災害時の避難場所の提供 ゴミの減量および再資源化への貢献 	<ul style="list-style-type: none"> 災害時の避難場所の提供 ゴミの減量および再資源化への貢献 	 9, 1, 3, 6, 4, 1, 1.2.4
	デジタル化	<ul style="list-style-type: none"> デジタル化の進展による紙の需要減少が当社グループ事業に大きな影響を与える。 DX推進による生産性向上とエネルギー利用率向上が重要である。 	<ul style="list-style-type: none"> デジタル社会における紙の価値・役割の提案により、新たな紙需要を創出している。 デジタル技術を生産性の新たな強みとして活かしている。 	<ul style="list-style-type: none"> ICT活用推進に関する各種基本方針の策定 	<ul style="list-style-type: none"> ICTによる業務改革を通じての生産性向上の目標設定 グループIT統制 	 1.2, 1.4
人材	労働環境	<ul style="list-style-type: none"> 安定的な雇用、能力開発機会の提供、公正な評価・処遇や働きやすい労働環境の整備などが重要である。 労働生産性向上や従業員エンゲージメント向上による人的資本の強化が必要不可欠である。 	<ul style="list-style-type: none"> 安心・安全かつ健康的な労働環境で、労働災害発生ゼロを継続的に実現している。 自らの成長を通じ新たな挑戦とワクワク感を生み出す職場環境で、次代のイノベーションを創出している。 高いエンゲージメントによりウェルビーイングを実現している。 	<ul style="list-style-type: none"> 単体における <ul style="list-style-type: none"> 人的資本開発および労働安全衛生に関する目標設定 従業員エンゲージメントサーベイの導入 健康経営の推進 健康経営優良法人認定への取り組み 労働安全衛生研修の定期的な実施 環境・安全コンプライアンス調査の実施 グループ全体での <ul style="list-style-type: none"> 人的資本経営コンソーシアムへの参画 人的資本経営の実践に向けたプロジェクトチームの設置 	<ul style="list-style-type: none"> 単体における <ul style="list-style-type: none"> 従業員エンゲージメントサーベイの継続的な実施 グループ全体での <ul style="list-style-type: none"> 人的資本開発および労働安全衛生に関する目標設定 主要人事関連データの把握 	 6.8, 2.4.5.7, 2.4.5.6, 2.5.6.8, 2, 1.2.3
	ダイバーシティ & インクルージョン	<ul style="list-style-type: none"> ダイバーシティ & インクルージョンに適切に取り組むことによる多様な人材の活躍、多様な価値観と発想による企業の競争力強化、企業風土の活性化、従業員エンゲージメントの向上が重要である。 	<ul style="list-style-type: none"> すべての従業員が性別や国籍、経験などの違いを超えてお互いの多様性を認め合い尊重する文化のもと、多様な才能や発想が共鳴し、グループとしての強みや競争力につなげている。 	<ul style="list-style-type: none"> 単体における <ul style="list-style-type: none"> 女性活躍推進行動計画に基づいた、時間外労働削減、有給休暇取得率向上 女性管理職比率などのダイバーシティに関する目標設定 ハラスメント研修、コンプライアンスレターなどによる教育実施 障がい者雇用の推進 グループ全体での <ul style="list-style-type: none"> 人権方針の周知および周知状況の把握 	<ul style="list-style-type: none"> グループ全体での <ul style="list-style-type: none"> 女性管理職比率などのダイバーシティに関する目標設定 D&I (ダイバーシティ&インクルージョン) に関するデータの把握 人権侵害事案の有無の把握 	 2, 5.8, 1.3, 2
ガバナンス	コーポレートガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> 持続的かつ中長期的な企業価値向上の観点から、透明性および実効性のある経営体制の構築が必要不可欠である。 	<ul style="list-style-type: none"> 誠実・公正なガバナンスを通じて、持続的かつ中長期的な企業価値向上を実現している。 	<ul style="list-style-type: none"> 自己評価方式での取締役会の実効性評価の実施と、実効性評価を踏まえた対応 政策保有株式縮減に向けた行動計画の策定 	<ul style="list-style-type: none"> 自己評価方式での取締役会の実効性評価の実施と、実効性評価を踏まえた対応 政策保有株式縮減に向けた行動計画の策定 	 6, 5, 1, 3.5
	コンプライアンス	<ul style="list-style-type: none"> コンプライアンスに関わる問題が発生した場合、企業価値が大きく毀損する可能性がある。 	<ul style="list-style-type: none"> すべての従業員が高い倫理観・責任感を持って事業活動を行っている。 	<ul style="list-style-type: none"> 国内グループ会社を対象とした環境・労働安全管理体制の実地確認 内部通報制度の周知状況の把握 独占禁止法セミナーの実施 	<ul style="list-style-type: none"> 環境・労働安全管理・監督体制の構築と運用 コンプライアンスハンドブックの改定 コンプライアンスに関する従業員研修などの定期的な実施 eラーニングの実施 独占禁止法セミナーの実施 	 6
	ステークホルダーエンゲージメント	<ul style="list-style-type: none"> ステークホルダーとの対話により当社グループに対する社会からの期待や要請を把握し、経営に反映させることが企業としての責務である。 	<ul style="list-style-type: none"> 対話を通じて、ステークホルダーからの期待や要請を経営に反映している。 	<ul style="list-style-type: none"> IR・SR活動の強化 NPO・NGOを含む社外有識者との対話回数の把握 	<ul style="list-style-type: none"> IR・SR活動の強化 個人投資家向け説明会実施の検討 投資家以外のステークホルダーとのエンゲージメント 	 6

※日本紙パルプ商事グループのマテリアリティの定義「社会価値と経済価値を両立し、持続可能な事業活動の実現に重大な影響を与える社内外の要因」

環境

環境に関する考え方

工業化や人口増加による地球環境の危機が指摘され、国連など世界的な枠組みで環境問題が議論されるようになった1970年代、当社は、「紙の安定供給を将来にわたり果たしていくためには、再生資源である古紙の利用促進が不可欠である」という認識を強め、古紙再資源化事業を本格化させました。

「事業活動による環境保全への貢献」は当時より当社に根づく確かな意識であり、今日われわれが掲げる「社会と地球環境のよりよい未来を拓く」という当社グループの使命につながるものです。

その共通意識のもと、当社は近年、気候変動への対応をはじめとする地球環境問題への取り組みをグループの枠組みでさらに推し進め、カーボンニュートラルなど国際社会共通の目標への貢献を目指しています。2022年には企業理念とサステナブル経営をつなぐ企業行動憲章、役職員行動規範を改定し、サステナビリティ基本方針を制定するとともに、従来の「環境方針」を「日本紙パルプ商事グループ環境方針」と

して改定しました。また、推進体制もグループの枠組みとして再構築しています（詳細はP.56組織体制図を参照）。

日本紙パルプ商事グループ 環境方針(骨子)

1. 関係法令等の遵守
2. 自然環境の保全
3. 環境負荷の低減
4. 資源の有効活用及び使用量削減
5. 循環型社会の構築
6. 環境汚染の予防
7. コミュニケーションの推進

<https://www.kamipa.co.jp/activity/policy/>

環境マネジメント

当社は、環境管理システムの国際規格であるISO14001に基づく環境マネジメントシステムを運用し、事業活動を通じた環境負荷の低減、地球環境の保全に継続的に取り組んでいます。

日本紙パルプ商事株式会社

登録番号：JE0074H 初回登録日：2001年1月29日
審査機関：JIA-QAセンター 有効期限：2025年1月28日

グループ会社では国内11社、海外3社がISO14001認証を取得しています。

環境関連教育・研修

当社では、サステナブル経営の実践に取り組むにあたり、グループ役職員の理解を深め、グループ全体による積極的かつ能動的な推進を目的として、環境に関する教育・研修を実施しています。

ISO教育研修や廃棄物セミナーなどの環境教育・研修の継続的な実施に加え、グループ各社が参画する二つの委員会「OVOLサステナビリティ推進委員会」と「OVOL環境・安全

委員会」が、サステナビリティ関連情報や法令改正情報の共有、脱炭素に向けた取り組みの推進、環境・安全管理の強化、社会貢献活動に関する情報共有、ESG関連データの収集と分析、サステナビリティ関連教育などを行っています。また、2022年度には紙の価値とサステナビリティに関するセミナーを3回実施しました。



気候変動への対応

当社グループは、気候変動が紙の主要な原料である森林資源の減少や、地球温暖化による物理的リスクおよび規制強化による移行リスクの増加、またそれらの対応に伴う財務的負担増加を引き起こす可能性があること、そして、当社グループを含めたサプライチェーン全体で排出する温室効果ガスの削減により気候変動への影響を最小化することが企業としての責務であると捉えていることから、グループ全体に大きな

TCFD提言に基づく情報開示

当社グループは、気候変動への対応がグループ全体として喫緊の課題であると認識し、2021年6月にTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言への賛同を表明すると同時に、「TCFDコンソーシアム」に参加、以降、気候変動が当社グループ事業に及ぼすリスクと機会についてシナリオ分析を行っています。各セグメントに及ぼす影響を明確にするため、紙・板紙卸売、製紙加工、環境原材料、不動産賃貸、各々の事業セグメント*を4つの分野に分けて分析し、TCFD

影響を与える要因として気候変動をマテリアリティの一つに特定しています。

当社グループでは、製紙・加工事業を中心に、従来より温室効果ガスの排出量削減に取り組んでいますが、引き続き、グループ全体におけるさらなる省エネ化を推進するとともに、2050年カーボンニュートラルに貢献すべく、取り組みを強化してまいります。

が推奨する「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」に基づき、下記のとおり開示します。

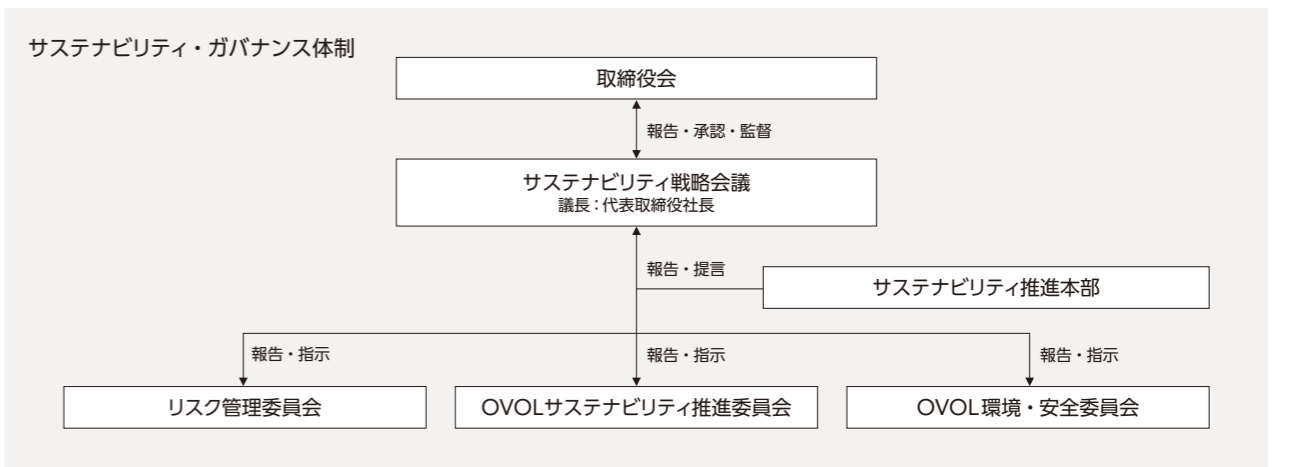
当社グループは、「サステナビリティ基本方針」のもと、気候変動への対応、温室効果ガスの排出削減への取り組みをより一層推進するとともに、TCFD提言に基づく情報開示を進めてまいります。

※当社事業は、国内卸売、海外卸売、製紙加工、環境原材料、不動産賃貸の5つのセグメントにより構成されていますが、分析にあたっては業態の観点から、国内卸売および海外卸売を1つとし、紙・板紙卸売として表示しています。

1 ガバナンス

当社は、サステナブル経営をより積極的かつ能動的に推進していくことを目的として、2022年4月1日付にて、「サステナビリティ戦略会議」を設置しました。「サステナビリティ戦略会議」は、取締役会の監督のもと、グループ全体のサステナビリティに関する方針などの策定や戦略立案、ESG課題の解決・目標達成に向けたマネジメントを所管しています。気候変動に関しては、取り組みの進捗状況などを定期的に取締役会に報告するとともに、重要な事項については、取締役会にて決議されます。取締役会にて決議された事項については、サス

テナビリティ戦略会議の下部組織であるグループ横断組織「OVOLサステナビリティ推進委員会」「OVOL環境・安全委員会」に指示され、グループ内各事業拠点にて実践する体制としています。また、グループ全体のサステナビリティ推進の実務遂行部門として、「サステナビリティ推進本部」を設置しています。代表取締役社長は、「サステナビリティ戦略会議」の議長であり、環境課題に関わる経営判断の最終責任を負っています。



2 戦略(リスクと機会および対応)

当社グループは、IPCC(気候変動に関する政府間パネル)や IEA(国際エネルギー機関)などの専門機関が作成した、気温上昇が1.5℃(2.0℃)に抑制される場合と4℃以上になる場合の2つのシナリオを用いて、紙・板紙卸売、製紙加工、環境原材料、不動産賃貸の4つの事業分野について、気候変動に

伴うリスクと機会の抽出を行いました。気候変動がもたらすリスク・機会は、低炭素社会への移行に伴うリスク(移行リスク)と物理的な影響(物理的リスク)に分類され、これらのリスク・機会を事業戦略に織り込むため、財務影響を短期(2025年)・中期(2030年)・長期(2050年)の観点で評価しました。

リスクと機会

分類	当社への影響	対応策	影響度	
リスク	移行	政策・法規制 製紙事業における、炭素税の引き上げに伴う操業コストの著しい増加	<ul style="list-style-type: none"> 温室効果ガス排出量削減の中長期目標設定 省エネルギーのさらなる推進 再生可能エネルギーへの切り替えおよびグリーン証書などの購入、コーポレートPPAやインターナルカーボンプライシング制度の導入などの検討 荷役車両などの電化の推進 	大
		評判 気候変動対策の遅れに伴う企業価値の下落、ステークホルダーの信頼失墜などによる、売上収益の減少、資金調達への影響、ブランド力の低下	<ul style="list-style-type: none"> 温室効果ガス排出量削減の中長期目標設定 省エネルギーのさらなる推進 適切な情報開示の推進 	中
	物理的	急性 風水害による拠点、設備、在庫、不動産物件などの甚大な被害	<ul style="list-style-type: none"> ハザード調査の実施、浸水防止対策への取り組み 災害発生に備えた防災訓練の実施、BCM体制(事業継続マネジメント)の構築 	中
		慢性 風水害によるサプライチェーンの途絶に伴う事業停止、および売上収益の減少	<ul style="list-style-type: none"> サプライヤーに対する風水害発生時のBCM体制の構築とBCP(事業継続計画)整備の依頼 原料サプライヤー、輸送手段の多様化による調達の安定化 	中
		慢性 海面上昇による、臨海拠点の高潮など浸水被害の影響	<ul style="list-style-type: none"> ハザードの調査の実施、浸水防止対策への取り組み 災害発生に備えた防災訓練の実施、BCM体制の構築 	中
	機会	市場 電化の進展に伴う電子部品関連機能材の需要増による業績への寄与	<ul style="list-style-type: none"> 電子部品関連機能材の需要動向のモニタリング、および製品の開発、状況に応じた供給量の確保 	中
市場 森林認証紙・再生紙など環境配慮型製品の需要増による業績への寄与		<ul style="list-style-type: none"> 環境配慮型製品の需要動向のモニタリング、および製品の開発、状況に応じた供給量の確保 	中	
市場 脱プラスチック化の進展に伴う紙製品の需要増による業績への寄与		<ul style="list-style-type: none"> 法規制および需要動向のモニタリング、および製品の開発、状況に応じた供給量の確保 	中	

※影響度は、事業の存続に大きな影響があるレベルを“大”、事業の戦略を大きく変更する必要があるレベルを“中”と表示。

※影響度(大・中)の定義は、Applying Enterprise Risk Management to Environmental, Social and Governance-related Risks, COSO & WBCSD をもとに作成。

財務インパクト分析

財務インパクトに関するシナリオ分析の結果、移行リスクにおける炭素税の導入が、当社グループの製紙事業を中心に大きな影響を与えると想定しています。一方、温室効果ガス排出量の削減を推進することにより、その影響を軽減できると考えています。

物理的リスクでは、洪水・台風といった異常気象による国

内グループ主要拠点の被害想定額は、1.5℃(2℃)および4℃シナリオで2~6億円程度と試算しています。また、当社グループのお取引先が甚大な被害を受けた場合、サプライチェーンにおける工場の操業停止や製品および原燃料などの輸送が寸断される可能性があり、試算額以上の被害が想定されます。

分析結果^{※1}

項目	リスク	分析内容	財務インパクト(2050年)	
			4℃シナリオ	1.5℃(2℃)シナリオ
炭素税	移行リスク	炭素税導入による影響	—	-66.3億円 ^{※2}
電力価格	移行リスク	電力価格変化による影響	+2.3億円	-2.9億円
洪水被害	物理的リスク	年平均の洪水被害額	-5.1億円	-1.7億円
高潮被害	物理的リスク	年平均の高潮被害額	-0.3億円	-0.1億円
営業停止損害(洪水)	物理的リスク	年平均の営業停止損害額(洪水)	-0.8億円	-0.3億円

※1 当社単体+国内連結子会社を対象に分析。 ※2 2019年度の温室効果ガス排出量に基づき分析。

(参考)参照したシナリオ

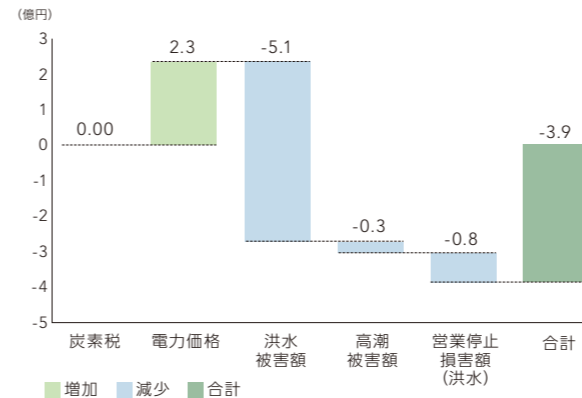
移行リスク	IEA NZE	Net Zero Emissions by 2050 Scenario (NZE) CO ₂ 排出量を2050年までにネットゼロにするシナリオ
	IEA SDS	Sustainable Development Scenario (SDS) パリ協定で定められた「世界の平均気温上昇を産業革命以前に比べて2℃より十分低く保ち、1.5℃に抑える努力をする」という目標を完全に達成するための道筋を分析したシナリオ
	IEA APS	Announced Pledges Scenario (APS) 未実施のものも含め政府の発表済み公約が仮にすべて実施された場合を想定した、各国の野心を反映したシナリオ
	IEA STEPS	Stated Policies Scenario (STEPS) 世界で公表・実施されている政策イニシアティブなど、各国政府の現在の計画を組み込んだシナリオ
	IEA B2DS	Beyond 2 Degrees Scenario (B2DS) 2060年での気温上昇が1.75℃を50%の確率で超えないシナリオ
物理リスク	IPCC RCP2.6	産業革命前に比べて2℃程度の上昇が見込まれるシナリオ
	IPCC RCP8.5	最も気温上昇が高い4℃シナリオ

(参考)財務インパクト分析に使用したパラメータ

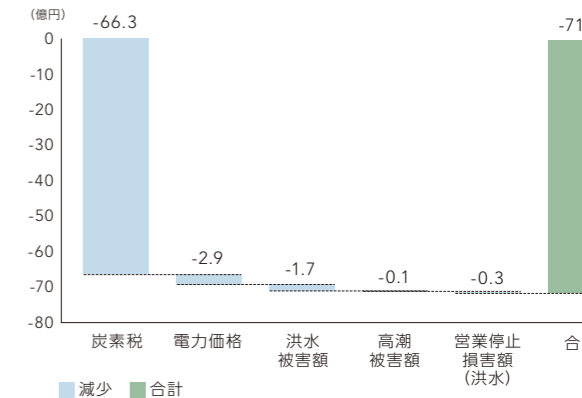
項目名	基準	単位	現在	2050			出典
				4℃	2℃	1.5℃	
炭素価格	先進国 ネットゼロ宣言あり	USD/t-CO ₂	0	0	200	250	IEA WEO 2022
電力価格	日本	USD/MWh	216 (2018)	203 (2040)*	232 (2040)*	—	IEA WEO 2019
洪水発生倍率	日本	—	—	4 (2040)*	2 (2040)*	—	気候変動を踏まえた治水計画のあり方提言(国土交通省)
高潮発生倍率	日本	—	—	2	1.2	—	気候変動影響評価報告書(環境省)

※2050年のパラメーターがないため、2040年の数値で分析。

2050年の4℃シナリオにおける財務インパクト(リスク)



2050年の1.5℃(2℃)シナリオにおける財務インパクト(リスク)



3 リスク管理

「サステナビリティ戦略会議」は、グループ全体での気候変動に関するリスク・機会の特定、対応計画の策定、実務遂行部門であるサステナビリティ推進本部を中心とした対応組織への指示、進捗の管理を行い、取締役会に報告します。取締役会は報告内容について承認もしくは改善指示を出し、適切

なりリスク管理が行われていることを監督します。また、サステナビリティ戦略会議にて審議された気候変動関連のリスク事項は、その下部組織である「リスク管理委員会」「OVOL環境・安全委員会」「OVOLサステナビリティ推進委員会」に指示され、グループのリスク管理に反映されます。

4 指標と目標

気候変動への対応としてグループにおける温室効果ガス排出量の算定を開始し、2022年に当社および国内子会社における2019年以降のSCOPE1、2を、2023年は算定対象を海外子会社を含むグループ全体に拡大するとともに、当社(単体)のSCOPE3を開示しました。

今後は、2050年脱炭素社会の実現と持続可能な社会の構築に貢献するべく、グループ全体における脱炭素に向けた具体的な指標と目標を設定し、気候変動への対応をより一層強化していきます。

再生可能エネルギーによる発電

グループ内製紙会社への電力供給を目的としたバイオマス発電事業に参入以来、社会的要請が高まっているクリーンで安全な電力の安定供給を目的に発電事業を行っています。

2016年に岩手県野田村において、再生可能エネルギー固定価格買取制度(FIT)のもと、木質バイオマス発電所(発電出力:14,000kW)を稼働。地域行政と連携し、地元産業の活性化につながる、公益性の高い事業を展開しています。

2018年には、マレーシアにおいてPKS^{*}の集荷と日本などへの輸出を行うOVOL New Energy Sdn. Bhd. を設立し、バイオマス燃料を国内向けに安定供給する体制を強化しています。

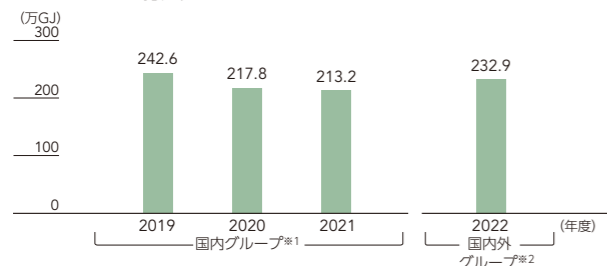
一方、北海道釧路市においては、FITのもと、太陽光発電事業(発電出力:20,000kW)による、電力の供給を行っています。

※アブラヤシの実は種殻

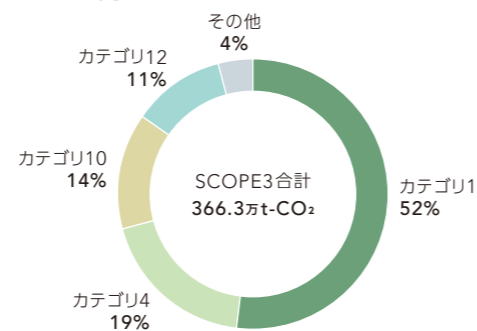


気候変動関連データ

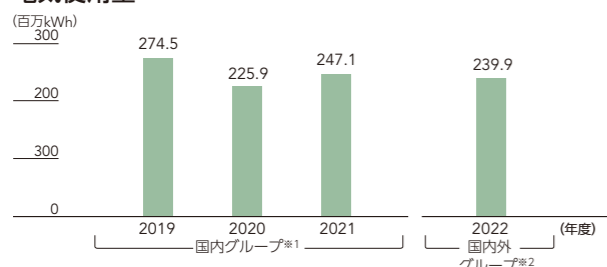
エネルギー消費量



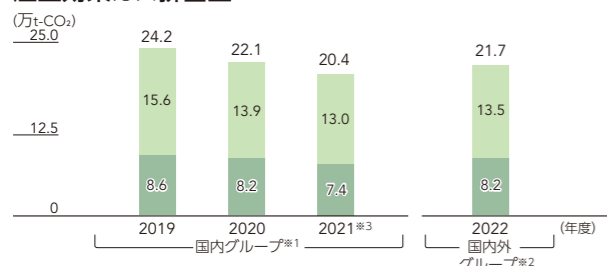
SCOPE3内訳(日本紙パルプ商事単体)



電気使用量



温室効果ガス排出量



※1 国内グループの対象範囲: 日本紙パルプ商事および国内連結子会社
 ※2 国内外グループの対象範囲: 日本紙パルプ商事および国内外連結子会社
 ※3 単体における2021年度の温室効果ガス排出量 SCOPE1、SCOPE2について、一般社団法人日本能率協会 地球温暖化対策センターによる第三者検証を受審しています。

項目	2022年3月期
カテゴリ1	購入した製品・サービス 191.2
カテゴリ2	資本財 0.2
カテゴリ3	エネルギー関連活動 4.4
カテゴリ4	輸送、配送(上流) 68.5
カテゴリ5	廃棄物 0
カテゴリ6	出張 0
カテゴリ7	従業員の通勤 0
カテゴリ8	リース資産(上流) —
カテゴリ9	輸送、配送(下流) 0.9
カテゴリ10	販売した製品の加工 50.7
カテゴリ11	販売した製品の使用 7.5
カテゴリ12	販売した製品の廃棄 41.3
カテゴリ13	リース資産(下流) 1.6
カテゴリ14	フランチャイズ —
カテゴリ15	投資 —
SCOPE3合計	366.3

算定基準 : 環境省「企業のバリューチェーン(スコープ3)算定と報告の標準」[GHG プロトコルスコープ3排出量の算定技術ガイダンス]
 除外カテゴリ : カテゴリ8、14、15は該当する活動無し

生物多様性への対応

当社グループは、環境方針において「自然環境の保全」を掲げるとともに、「生物多様性」をマテリアリティの一つとして特定しています。森林資源は紙の主要な原料であり、社会の生物多様性保全への対応強化の状況によっては、紙の原料調達における規制強化やコスト増加の可能性があります。一方、森の生物や自然を壊さないように適正に管理された森林資源を使用した紙を当社グループが販売することが重要であると考えています。

環境に配慮した調達

当社は、森林の破壊や劣化を招くことのない持続可能な木材消費を目指すことを目的として、世界的な森林認証制度であるFSC[®]、PEFCの「加工・流通過程の管理認証(CoC認証)」を取得しています。

取得している森林認証の種類	FSC [®] 森林認証 / CoC認証(2002年10月取得) FSC [®] -C007042 PEFC森林認証 / CoC認証(2007年10月取得)
森林認証の範囲	FSC [®] 、PEFCともに、1)森林認証紙の仕入、断裁、販売 2)森林認証パルプの仕入、販売

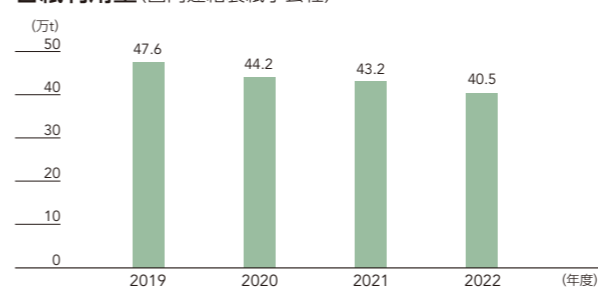
当社グループにおける森林認証の取得状況(2023年7月現在)

	国内	海外
FSC [®] -CoC認証	16社	34社
PEFC-CoC認証	1社	17社

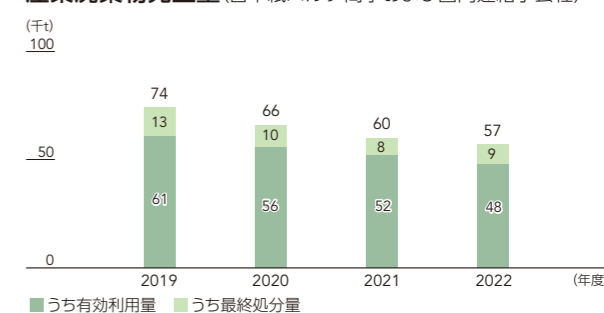
資源循環への対応

当社グループは、環境方針において「資源の有効活用及び使用量削減」を掲げるとともに、「資源循環」をマテリアリティの一つとして特定しています。古紙再資源化、再生紙製造、総合リサイクルなど、事業を通じた社会全体における廃棄物の削減と森林資源の保護に取り組むことで、資源循環型社会構築へ貢献しています。

古紙利用量(国内連結製紙子会社)



産業廃棄物発生量(日本紙パルプ商事および国内連結子会社)



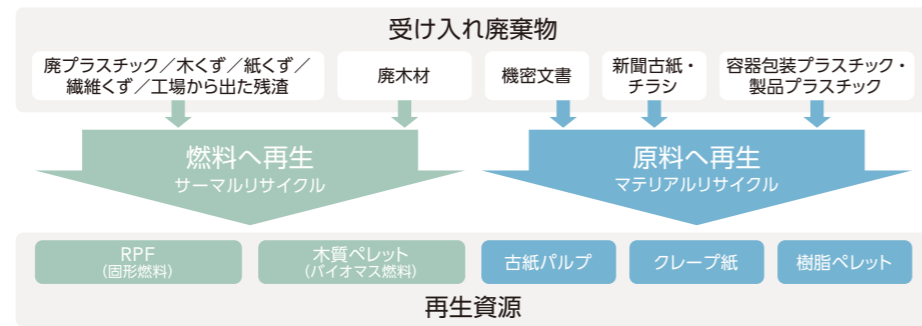
古紙再資源化

製紙原料としての古紙の再利用と安定供給に取り組んでいます。1973年に国内で古紙再資源化事業を本格的に開始以来、全国に拠点を広げ、機密書類の処理も各種セキュリティ認証を取得のうえ行っています。海外では、日本国内で培った経験・ノウハウを活かし、1998年の米国への進出を皮切りにインドでも事業を開始するなど、古紙の集荷・供給力の強化を図っています。現在は、国内外に古紙ヤード28カ所を有し、古紙回収のグローバルネットワークを構築しています。



総合リサイクル

「サーマル」と「マテリアル」の二つのリサイクルを組み合わせ、古紙・プラスチック系廃棄物・木質系廃棄物の効率的な再資源化に取り組んでいます。

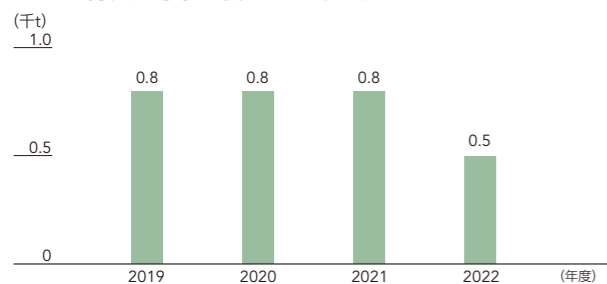


環境負荷への対応

当社グループは、環境方針において「関係法令等の遵守」「環境負荷の低減」「資源の有効活用及び使用量削減」を掲げ、同時に当社グループ事業に大きな影響を与える要因として「環境負荷」をマテリアリティとして特定しています。

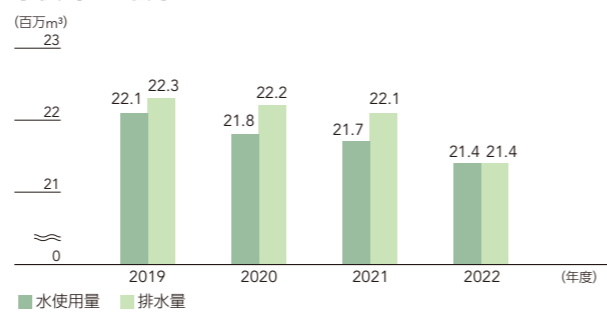
当社グループは事業を行ううえで、各国・地域の環境保全に関する法令などの遵守に努めるとともに、温室効果ガスの排出量の削減、廃棄物の削減・適正処理、リサイクルの推進などの環境負荷の低減、エネルギー・水など資源の有効活用および使用量の削減に取り組んでいます。

PRTR制度※対象の排出量・移動量(国内連結製紙子会社)



※人の健康や生態系に有害なおそれのある化学物質が、事業所から環境(大気、水、土壌)へ排出される量および廃棄物に含まれて事業所外へ移動する量を、事業者が自ら把握し届出をし、国は届出データや推計に基づき、排出量・移動量を集計・公表する制度

水使用量/排水量(国内連結製紙子会社)



PICK UP Paper & Green

「Paper & Green」は、当社が運営する、環境貢献型の製品などによるソリューションのご提案やコンサルティングを提供するサイトです。2022年10月にリニューアルし、グループ各社のネットワークを駆使した各種環境商材の提供や、お客様のご希望要件に合わせたオーダーメイド製品のお取り扱いを通じて、持続可能な循環型社会の実現に貢献していきます。

<https://www.paperandgreen.com/>



社会に関する考え方

当社グループは、持続可能な社会の実現に向けて、サプライチェーンや人権、地域社会などへの配慮に努め、当社グループが果たしていくべき役割を明確にし、サステナブル経営を推進しています。

サプライチェーン

当社グループは、サプライチェーンの責任ある一員として、企業理念でグループが大切にすべき価値観と定めている「誠実」「公正」「調和」に基づき、すべてのお取引先と公正・適正な取引を行うとともに、持続可能な責任ある調達体制の構築に努め、安心・安全な製品・サービスを安定的に提供していくために、サプライチェーンマネジメントの強化を図っています。現在の取り組みとしては、企業行動憲章、役員行動規

範、サステナビリティ基本方針、環境方針などにに基づき、当社グループのサプライチェーンにおける基本姿勢をグループ内外に示すとともに、法令・社会規範遵守の強化に取り組んでいます。今後は、サプライチェーンに対する当社グループの基本的な考え方をグループ内外に広く示すために、2023年度中にサステナブル調達に関するガイドラインおよび行動計画を策定する予定です。

調達活動

商社としての当社のサプライチェーンマネジメントにおいて最も重要な点は、グローバルに広がる顧客やお取引先に絶えることなく安定的に、確かな品質の原料・製品を提供することです。その安定供給に向けて、当社では世界各地の調達取引先からさまざまな製品、原材料および資材を調達しています。

人権尊重

人権を重視したサステナブルなサプライチェーンの構築に向けて、2022年2月に策定した「日本紙パルプ商事グループ人権方針」に基づき、グループ全体で取り組みを進めています。本方針において、当社グループは、人権尊重は事業活動の基盤であると認識し、当社グループ事業に関わるすべての人々の人権を尊重する考え方を示し、その責任を果たすべく、持続可能な社会の実現に向けて、取り組みを推進することを宣言しています。

本方針は、当社グループのすべての役職員(嘱託、契約社員、派遣社員およびパート・アルバイトなどを含む)に適用するとともに、お取引先を含むすべてのビジネスパートナーにも支持していただくことを目指しています。

人権意識の醸成に向けては、教育の実施や「コンプライアンスレター」の発行などにより、グループ役職員の意識への定着を図っています。さらに、今後は、事業活動における状況のチェック、報告、評価などを適切に行い、違反行為の未然防止強化に努めていきます。お取引先・サプライヤーに対しては、本方針への理解と人権意識の啓発に努めていくとともに、その遵守状況を確認していくために、サプライチェーン上の人権デュー・デリジェンスの実施について検討を開始しています。

日本紙パルプ商事グループ 人権方針(骨子)

1. 基本的な考え方
2. 適用範囲
3. 人権デュー・デリジェンス
4. 救済
5. ステークホルダーとの対話・協議
6. 役職員に対する教育
7. 情報の開示
8. 責任者
9. 適用法令の遵守等

https://www.kamipa.co.jp/activity/human_rights/

地域社会

当社グループが事業を展開するうえで、地域社会における環境負荷の低減、社会・経済面での貢献による共存共栄が必要不可欠であると認識し、「地域社会」をマテリアリティとして特定しています。現在、各自治体と連携した廃棄物削減への取組み、資源リサイクルへの理解促進に向けた再生紙製造工場リサイクル施設の見学会開催などの啓発活動を行っています。

取り組み事例 ～古紙交換会を開催

静岡県に本社を置く、当社グループのコアレックス信栄は、業界に先駆けた新たなリサイクルシステムの開発に取り組み、近年はオフィスビルや金融機関、行政などで発生する機密書類の情報漏洩を防止しながら再生する画期的なシステムを構築するなど、リサイクル社会に大きく貢献してきました。そのコアレックス信栄では2022年10月、工場にて製品即売・古紙交換会を開催しました。古紙交換会は、2021年に新型コロナウイルス感染症対策として取り入れた工場敷地内でのドライブスルー形式で行われ、来場者は乗車したまま、従業員が原料受入口の前で古紙を降ろし、製品出荷口で相当分の製品を積み込みました。2日間にわたる古紙交換会では、ご家庭で発生した古紙を約50t回収することができました。今後も、古紙活用に関する啓発活動を積極的に推進していきます。



来場者の車から古紙を回収し、製品を積み込むドライブスルー形式

デジタル化

デジタル化をビジネスチャンス創出の原動力に



常務執行役員
情報技術統括
渡辺 文雄

デジタル化が当社グループに与える影響には大きく2つあります。まず、当社グループの主力事業である紙卸売事業は、デジタル化の進展や人口の減少に伴い、グラフィック用紙の継続的な需要減少に直面しています。この分野における紙の需要が大幅に回復することは想定しづらい一方、紙には一覧性や、物理的に「モノ」としての存在感・手触り・作業性などの特長があり、デジタルメディアとの共存は十分可能であると考えています。

一方、OVOL長期ビジョン2030の実現に向けては、デジタル技術を活用した強靱な経営体制を構築していくことが必要不可欠です。BCP(事業継続計画)の観点から2023年度よりDX推進室を新設し、グループIT統制活動を始動していますが、それに加えて、多角化するグループ事業においては、より一層のシナジーを生み出していくために、グループ全体でのデータガバナンスの仕組みを構築し、DX推進による生産性の向上とエネルギー利用効率化を実現することが重要だと考えています。この取り組みを通じて、グループ各社の強みを共有し活用する「組織力」をより一層強化し、新たなビジネスチャンス創出の原動力にしていきたいと考えています。

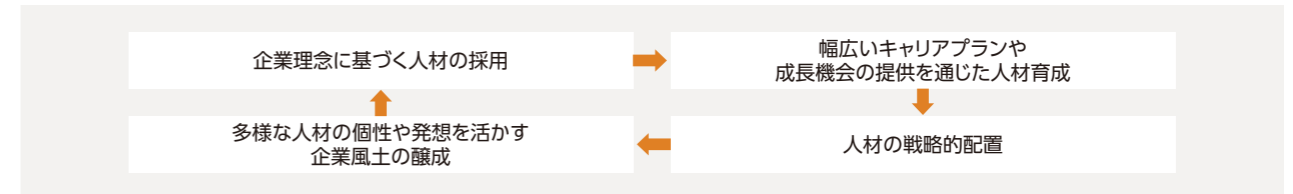
人材に関する考え方

当社グループにとって最大の経営資本は人材です。人材こそが競争力の源泉であり、当社グループが将来にわたって持続的な成長を遂げていくための要因として位置づけ、「労働環境」「ダイバーシティ&インクルージョン」をマテリアリティとして特定しています。

最大の経営資本である人材をさらに強化していくために、質的にも量的にも高水準の人材を確保し、その価値を発揮で

きるよう、「中期経営計画2023」の方針の一つである多様な価値観を尊重し、働きやすく、個々の能力を最大限発揮できる環境を整備することを目指しています。

今後も、魅力ある人材の採用に注力するとともに、能力開発機会の提供、公正な評価・処遇や働きやすい労働環境の整備など、すべての従業員の活躍を促す仕組みを拡充していくことで、さらなる組織能力の向上に取り組んでいきます。



労働環境

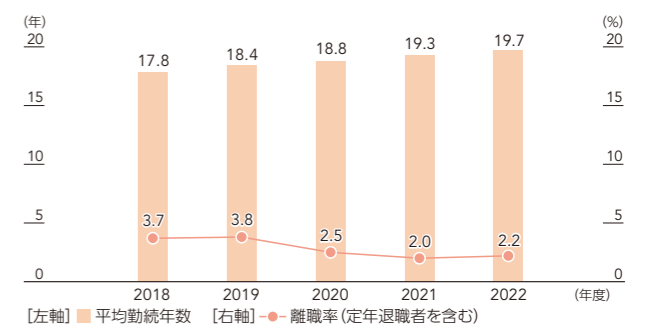
人材の採用

当社グループが今後も持続的に企業価値を向上させていくためには、当社グループの最大の経営資本である人材をさらに強化していくことが必要不可欠です。そのためには、優秀な人材を採用し、適切に育成・活用していくことが重要です。

当社の採用は、創業から178年間という長い歴史のなかで育まれてきた当社グループの価値観である企業理念「誠実」「公正」「調和」に基づいて実施しており、3つのC[Change(社会の変化を的確に捉え、迅速果断に自らを変革する)]「Challenge(強い信念、高邁な向上心をもって、新たな領域に挑戦する)]「Create(多様性を尊重し、世界規模で新たな価値を創造する)]を積極的に実践できる人材の採用に取り組んでいます。さらに、当社グループの事業領域拡大に伴う人材の戦略的配置に向けて、キャリア採用も積極的に推進しており、さまざまな経験を有し、自らのスキルを最大限に活か

せる環境を求めているChallenge精神旺盛なプロフェッショナルをグループ各社に迎えています。

平均勤続年数／離職率(定年退職者を含む)(単体)



人材評価と処遇

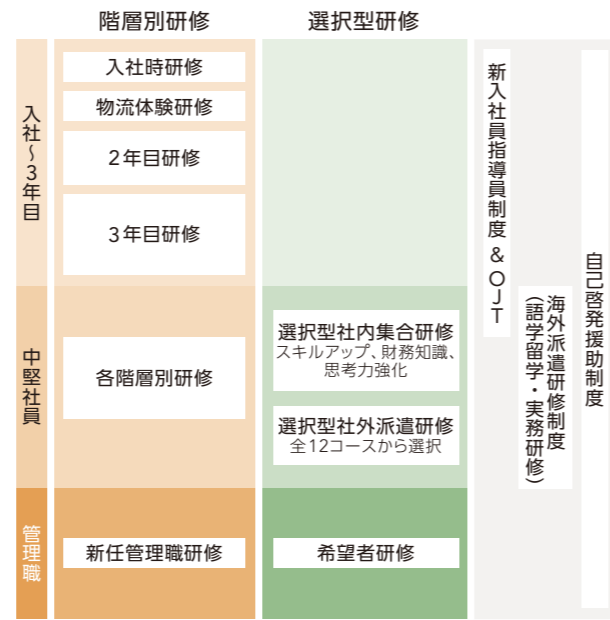
当社の人事評価制度は、「グレード基準評価」と「チャレンジ評価」により構成されています。「グレード基準評価」では、役割グレード別にその期待水準を「グレード基準」として統一的に定め、その発揮・実践の度合いを評価しています。「チャレンジ評価」は、「業績評価」と「プロセス評価」の2つから構成され、「業績評価」では、所属する組織の該当期間における定量的な業績の達成度合いを評価します。「プロセス評価」では、業績目標の達成に向けてチャレンジすべき優先度の高い事項や、新たな価値創造に向けて中長期で取り組む事項な

どの目標を設定し、その取り組みを評価します。「プロセス評価」においては、設定した目標レベルへの到達度よりも、困難や変化に対する対応力や行動を重視しており、目標設定の内容は質が高く、真にチャレンジ性の高いものであることが要求されます。当社は、目標設定と評価いずれの場面においても、被評価者とよくコミュニケーションを取っていくことにより、成果や行動を適正に評価し、処遇に反映するとともに、フィードバックにより透明性を高めることで従業員の納得感を高め、モチベーションを支えていくことに注力しています。

人材育成

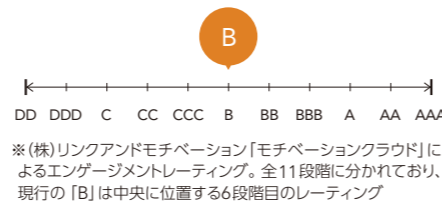
当社は、「役割責任制度」を人事制度の柱とし、育成と活用によって最大の経営資本である人材の活性化を図っています。「役割責任制度」では、組織マネジメントだけでなく、自らの専門性を発揮し具体的な課題の達成を図る役割を設けるなど、能力と意欲のある従業員の抜擢・登用を行っています。人材育成のための教育・研修体系では、「役割と責任を果たす人材の育成」「変革期に対応する自立型人材の育成」をコンセプトとし、従業員一人ひとりの能力向上や、人と組織の活性化を目指したプログラムを推進しています。「階層別研修」では、昇格対象者を一堂に集めて、期待される役割の理解とワンランク上の業務遂行に向けた研修を実施し、「選択型研修」では、コア人材に必要な経営知識やマネジメントスキルの習得を目的に、高度化・複雑化する組織課題や業務課題の解決・達成に向けた実践的なプログラムを取り入れています。さらに、国際的視野を備え、外国語による実践的なコミュニケーション力を有する人材を育成するために、「海外研修制度」を運用しています。加えて、タレントマネジメントシステムにより、従業員の職歴などの基本情報や経験・スキルなどの能力など情報の一元的な管理・可視化に取り組み、これらを研修・教育に活用するとともに、従業員それぞれの特性を活かした戦略的な人材配置にもつなげています。

今後は、人材データの棚卸しをさらに精緻化させ、そのデータに基づいた戦略的な人材育成投資を実行していくことで、当社の持続的な企業価値向上を担う人材のスキルや能力の向上を図っていきます。



エンゲージメント

当社は、2022年度より整備・強化したサステナブル経営のなかでも、特に人的資本経営を経営戦略上の重要課題と位置づけています。人的資本経営を推進していくうえで、まずは現状の従業員エンゲージメントを可視化するためにエンゲージメントサーベイを2023年5月に実施、今後定期的に行う予定です。そして、その結果を分析して、これまで以上に従業員一人ひとりの働きがいを高め、より活躍し、付加価値を生み出す新たな仕掛けづくりにチャレンジできる組織風土の醸成と生産性の向上を目指していきます。



健康経営

日本紙パルプ商事グループ健康経営方針(骨子)

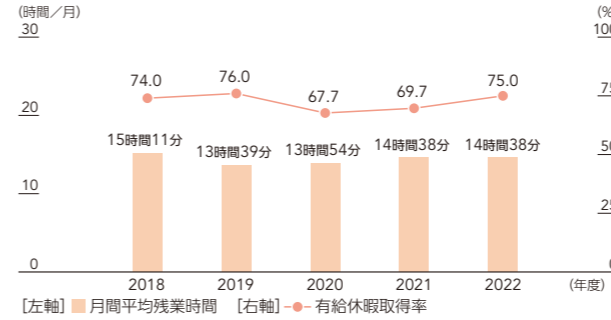
1. 生活習慣の改善
2. いきいき働く職場づくり
3. 働き方改革の推進

<https://www.kamipa.co.jp/activity/health/>

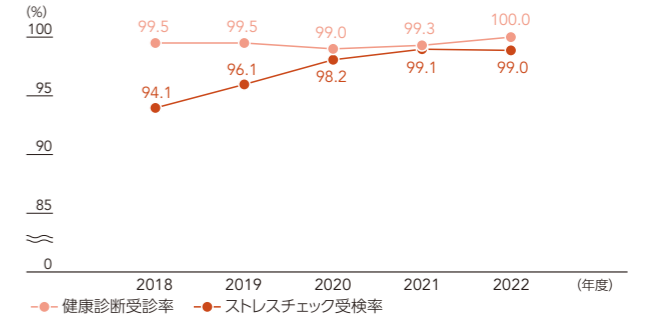
当社は、最大の経営資本である人材が健康で生き生きと働ける職場環境づくりに向け、役職員一人ひとりが自らの健康に責任を持って心身の健康維持・増進に主体的に取り組む

ことが個々の生活の質や仕事の質を高め、当社の生産性や企業価値向上につながると考え、健康経営の取り組みを進めています。ノー残業デーの実施など残業時間削減や有給休暇を取得しやすい環境づくりに加え、在宅勤務制度やシフト勤務の導入などにより働き方改革を進め、ワーク・ライフ・バランスの実現に努めています。また、疾病などを低減させるために各種健診やストレスチェックなどを実施し、産業医や常勤看護師、複数の衛生管理者を設けるとともに、外部の相談機関と連携するなど、役職員一人ひとりが心身ともに健康で、生き生きと能力を発揮できる職場づくりを進めています。

月間平均残業時間／有給休暇取得率(単体)



健康診断受診率／ストレスチェック受検率(単体)



労働安全衛生

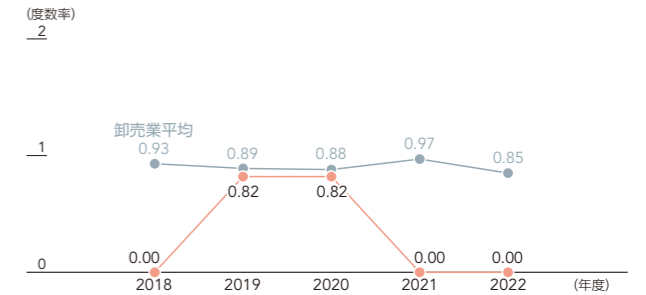
日本紙パルプ商事グループ労働安全衛生方針(骨子)

1. 関係法令及び社内ルール等の遵守
2. 働きやすい職場づくり
3. 労働災害の予防
4. 労働安全衛生教育の推進

<https://www.kamipa.co.jp/activity/safety/>

当社グループは、労働災害ゼロ、危険ゼロ、職業性疾病ゼロを目指し、労働安全衛生体制および管理の強化に取り組んでいます。その取り組みは、人事部、環境・安全推進室、およびOVOL環境・安全委員会を通じ、グループ各社で実行され、サステナビリティ戦略会議に報告されます。これらの

労働災害度数率(単体)



活動の結果として、2022年度の当社グループ内での死亡事故発生はゼロでした。当社グループのマテリアリティとして「労働環境」を掲げており、今後も最優先事項である労働安全衛生の向上に向けて、労働災害を防ぐための事前措置を講じるとともに、働きやすい職場づくりを進めていきます。

ダイバーシティ&インクルージョン

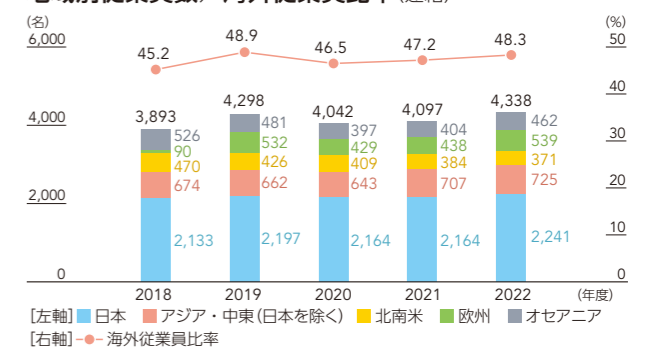
当社グループが今後も持続的に企業価値を向上させていくためには、多様な経験・スキル・考え方を持つ役職員一人ひとりが自らの個性と持てる能力を発揮し、新たな価値を創造していくことが必要不可欠と考えています。当社は2021年に定年を延長しましたが、年齢による処遇は変わらず一律の役職定年を設けておりません。当社グループ全体としては、

ダイバーシティ&インクルージョンの実現に向けて、人種、宗教、信条、性別、性的指向・性自認、国籍、年齢、出身、学歴、心身のハンデキャップなどの、属性・価値観・働き方などの多様性を受け入れる職場風土の醸成や意識改革、制度の構築に注力していきます。

グローバル人材

当社グループは、人種や国籍にかかわらず多様な人材が活躍できる組織を目指しています。現在、当社グループの売上収益の約5割は海外が占め、また従業員の約5割は日本国籍以外の方であり、グローバルで活躍できる人材の確保および育成に向けて、国籍や宗教、生活習慣が異なる従業員同士が協力し、それぞれの個性、経験・スキルなどの能力を発揮できるような職場環境の整備に努めています。

地域別従業員数／海外従業員比率(連結)

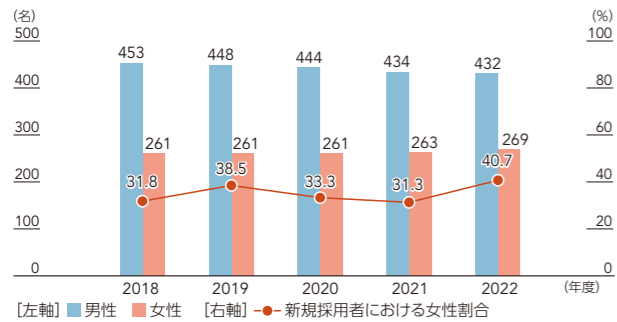


女性活躍推進

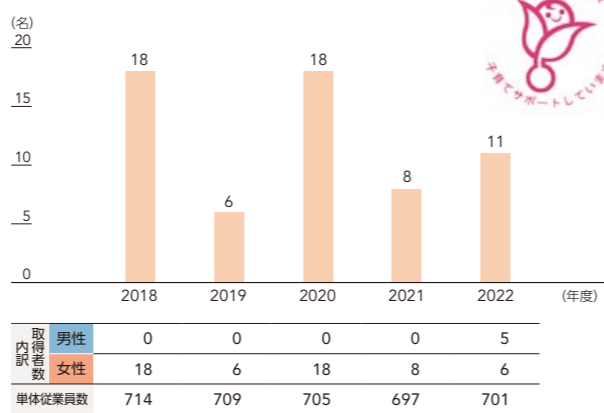
当社は、全従業員が仕事と生活の調和を図り、かつ性別の区別なく十分に能力を発揮し、継続して働くことができる職場環境を整備、実現するために、女性活躍推進行動計画を策定し、女性採用比率向上・継続就業やキャリアアップ支援・長時間労働の削減・有給休暇取得率向上などさまざまな施策を推進しています。また、仕事と家庭を両立するための支援制度の拡充にも取り組んでおり、子育てサポートの拡充に加

えて、短時間勤務制度の適用期間の延長のほか、育児事由でも取得可能なシフト勤務制度、勤務地域限定制度などを導入しています。これらの施策が認められ、2021年には、子育てサポート企業として「くるみん認定」を取得しました。

男女別従業員数／新規採用者における女性割合(単体)



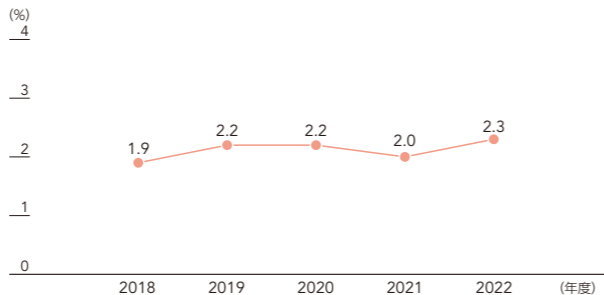
育児休業取得者数(単体)



障がい者雇用

当社では、障がい者の雇用促進に努めています。当社は、障がい者雇用を進めるにあたり、障がいの特性に配慮した適切な雇用の場の確保を重要視しており、一人ひとりの障がいの内容や得意分野を本人と話し合ったうえで、就業場所や業務内容を決めています。これからも継続的に雇用の拡大を図り、より多くの障がい者一人ひとりの能力を最大限に発揮できる取り組みを推進していきます。

障がい者雇用比率(単体)



LGBTの理解促進

当社グループでは、異なる背景を持つ一人ひとりがお互いを尊重し、それぞれの能力を最大限発揮できる職場環境の実現に向け、社内掲示板での情報発信やハラスメント防止研修を通じて、性的マイノリティであるLGBTに対する正しい理解と意識・行動変革を促す取り組みを進めています。当社グループでは、企業行動憲章および役職員行動規範において、性的指向・性自認等に関する差別的言動などの人権を侵害する行為をしないことを明示しています。



常務執行役員
管理企画・サステナビリティ統括
武井 康志

人的資本経営推進に関する考え方

当社グループは、サステナブル経営の推進において、特に人的資本経営を経営戦略上の重要課題と位置づけています。

長期ビジョンに掲げる「あるべき姿」の実現には、イノベーションの源泉であり触媒となる人的資本への積極的な投資とワークエンゲージメントの向上が不可欠です。今年度実施しました当社従業員のエンゲージメントサーベイの結果も踏まえ、経営戦略と連動した人材戦略を定め、人材ポートフォリオの策定と、それに基づいた人材獲得・配置・育成施策の実行、多様な人材がワクワク感を持って活躍する環境づくりに取り組んでまいります。

ガバナンスに関する考え方

当社グループが、持続的に企業価値を向上させるためには、コーポレートガバナンスの推進、コンプライアンスおよびリスクマネジメントの強化が必要不可欠であると認識し、「ガバナンス」をマテリアリティのテーマの一つとしています。

コーポレートガバナンス

サマリー (2023年6月23日現在)

取締役の人数 7名 うち社外取締役3名	監査役の数 4名 うち社外監査役3名	独立役員の数および比率 5名(45%) うち社外取締役3名 社外監査役2名	女性役員の数および比率 4名(36%) うち社外取締役2名 常勤監査役1名 社外監査役1名
組織形態 監査役会設置会社	取締役会※開催数 17回	監査役会※開催数 13回	指名・報酬諮問委員会※開催数 2回

※2022年度の開催数

コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

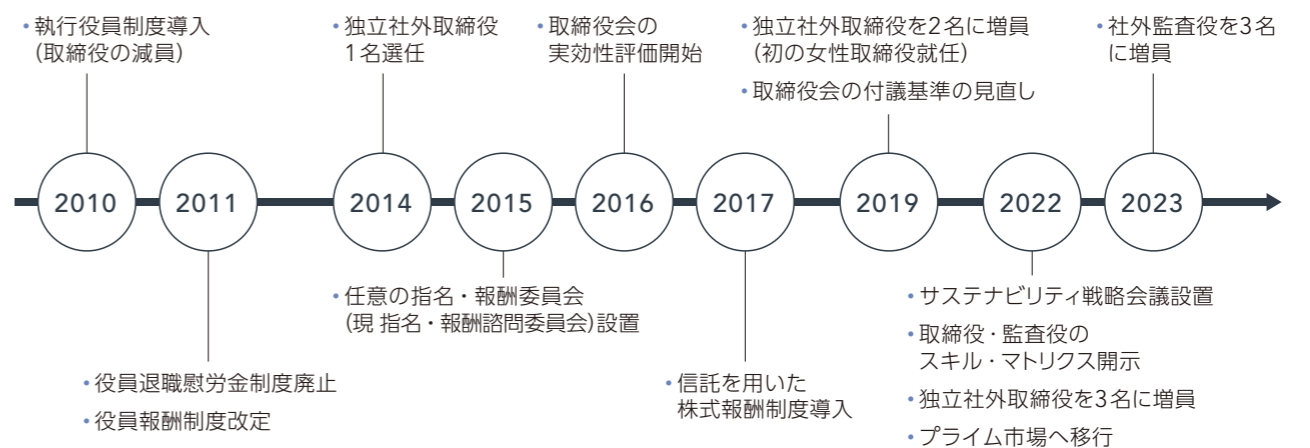
当社グループは、グループが大切にすべき価値観「Our Corporate Spirit」、グループの使命「Our Mission」、そして、グループ役職員が積極的に実践すべきことを明確化した「Our Principles」からなる「グループ企業理念」を掲げ、「紙、そしてその向こうに」のスローガンのもと、グループ一丸となった事業活動を推進しています。また、「グループ企業行動憲章」を定め、法令等の遵守、公正・適正な取引と責任ある調達、ステークホルダーとの共存共栄などを宣言しています。

業行動憲章」に則り、グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、説明責任を果たすとともに、株主や投資家の皆様をはじめ、従業員、お客様、取引先、地域社会などあらゆるステークホルダーと良好な関係を築き、効率かつ公正で透明性の高い経営を実現することをコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方としています。

当社グループは、今後も継続的にコーポレートガバナンスのさらなる充実や強化に取り組んでいきます。

当社グループは、「グループ企業理念」および「グループ企

ガバナンス強化の変遷

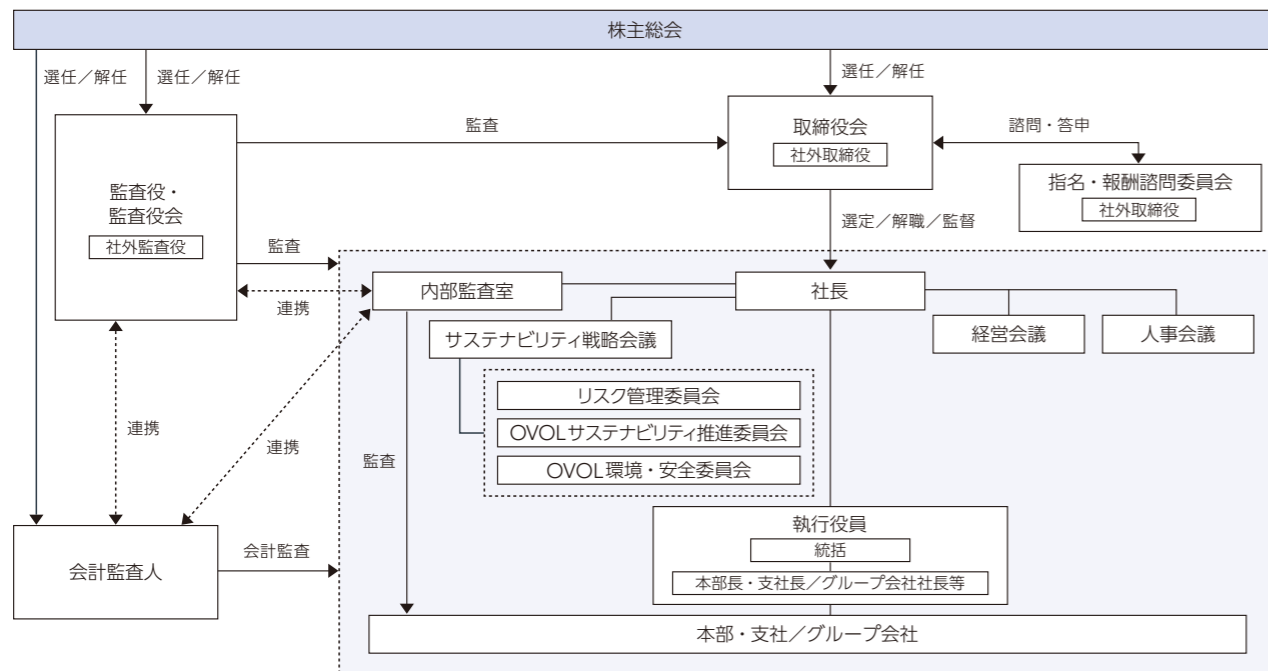


コーポレートガバナンス体制の概要

当社は、当社グループ事業に精通した取締役で取締役会を構成することにより、経営効率の維持、向上を図っているほか、経営環境の急速な変化に対応すべく、職務責任を明確にし、業務執行の機動性を高めることを目的に執行役員制度を導入しています。また、社外取締役は、取締役・監査役候補の指名および取締役の報酬決定プロセスにも関与し

ており、客観的な立場から適切な監督・助言を行っています。さらに当社は、監査役会設置会社として、社外監査役を含めた監査役による経営監視を十分に機能させることで、監視・監督機能の充実と意思決定の透明性を確保しています。

■ コーポレートガバナンス体制図



■ 取締役会

取締役会は、法令、定款および「取締役会規程」の定めにより、原則として毎月1回開催するほか、必要に応じて随時開催し、法令または定款に定められた事項のほか、株主総会に関する事項、重要な組織および人事に関する事項、株式などに関する事項、経営計画に関する事項、重要な出資に関する事項、内部統制システムに関する事項など、重要な業務執行について意思決定を行うとともに、取締役の職務執行状況の監督を行っています。

構成	取締役7名、うち社外取締役3名
活動状況	2022年度は計17回開催
議長	代表取締役社長

2022年度の主な議案

定款一部変更、剰余金の配当、社有不動産の譲渡、海外M&A、国内グループ会社の再編、内部統制システムに関する事項、政策保有株式に係る適切性確認、サステナビリティおよびESGに関する事項など

■ 監査役・監査役会

監査役会は、法令、定款および「監査役会規程」の定めにより、原則として毎月1回開催するほか、必要に応じて随時開催し、取締役会の議案および取締役の職務執行に係る事項の監査を行っています。また、代表取締役との連絡会を原則として毎月1回開催し、会社が対処すべき課題、監査役監査の環境整備の状況、監査上の重要課題などについて意見交換を行っています。

構成	常勤監査役1名、社外監査役3名
活動状況	2022年度は計13回開催

■ 指名・報酬諮問委員会

当社は、取締役、監査役の人事および報酬に関する事項を審議・答申するため、指名・報酬諮問委員会を設置しています。同委員会は、年1回以上、必要に応じて随時開催しています。

構成	代表取締役社長(議長)、独立社外取締役3名
活動状況	2022年度は計2回開催
2022年度における審議内容	<ul style="list-style-type: none"> 取締役候補の選任案 監査役候補の選任案 取締役の役位別基本報酬月額について 賞与の役位別基準額および業績連動方式について 株式報酬の役位別基準額について

■ 人事会議

人事会議は、「人事会議規程」に基づき、原則として毎月1回開催するほか、必要に応じて随時開催し、当社グループの戦略的事業展開のために必要となる重要な人事施策の決定や、グループにおける人材配置の最適化を行っています。

構成	代表取締役社長(議長)、管理全般管掌(副議長)および統括、関西支社、中部支社の各支社長
活動状況	2022年度は計13回開催

■ 執行役員

執行役員には、2023年6月23日現在、取締役との兼任者4名を含む28名が就任しています。このうち、取締役との兼任者および統括を担務とする執行役員は、当社グループ全体を掌握し、当社グループ全体に共通する経営目標の

■ グループガバナンス

グループ会社の経営管理については、「関係会社管理規程」に則り、グループ会社の自主性を尊重しつつ、重要な意思決定については、親会社(当社)への事前承認を求めるとし、このうち特に重要性の高い事案については、当社取締役会での承認を必須としています。また、各グループ会社は、当社のグループ会社管理担当部署を通じて、事業概況や業績などの定期的な報告を行うとともに、災害・事故・不祥事などが発生した場合についても、適時に当社に報告を行う体制となっています。2023年度は、グループガバナンス強化の一環として、グループIT統制の取り組みをスタートさせたほか、当社グループにとって重要なリスクを特定するための、リスクアセスメントの実施に向けた準備を進めています。

■ 経営会議

経営会議は、当社グループの経営および業務執行に関する重要事項の審議、ならびに経営方針および経営計画の策定を目的として、「経営会議規程」に基づき、原則毎月2回開催するほか、必要に応じて随時開催しています。

構成	代表取締役社長(議長)、常勤取締役および統括、常勤監査役(オブザーバー)
活動状況	2022年度は計22回開催

■ サステナビリティ戦略会議

サステナビリティ戦略会議は、「サステナビリティ戦略会議規程」に基づき、原則として四半期に1回開催するほか、必要に応じて随時開催し、グループ全体のサステナビリティへの取り組みの司令塔として、持続可能性に関する方針策定や戦略立案、ESG課題の解決、目標達成に向けた全体マネジメントを所管しています。

構成	代表取締役社長(議長)、常勤取締役および統括、常勤監査役(オブザーバー)
活動状況	2022年度は計15回開催

達成を目指して重要な経営目標ごとに社長を補佐しており、また、その他の執行役員は、本部長、支社長などまたはグループ会社の社長などを担務としてそれぞれの機能の強化および業績の拡大を担っています。

これらのグループガバナンスが適切に機能するよう、当社の内部監査室はグループ内の内部統制推進体制を支援するとともに、グループ会社に対する監査を定期的を実施しており、改善すべき点があれば指導を行っています。また、当社監査役は上記の一連の報告を定期的に受けることに加え、子会社監査役連絡会を通じてグループ会社の事業報告の検証、情報交換・意見交換を行っており、特に新たにグループ会社となった会社や重要性の高いグループ会社に対しては、往査・視察またはオンライン形式により、経営陣、管理部門責任者・担当者などと直接対話を行っています。

当社グループでは、これらの活動を通じ、グループガバナンスの実効性向上を図っていきます。

取締役会の多様性に関する考え方

取締役会については、知識・経験・能力のバランスがとれた構成となるよう、当社グループが推進する各事業分野において豊富な知識と経験を有する者、経営企画部門や管理部門における専門性を有する者、他社での経営経験を有する者、ESGに関する専門性を有する者など、社内外を問わず人格、知見に優れた者を、性別、国籍、人種、年齢などに依拠することなく選任し、多様性を確保しています。

取締役・監査役のスキル・マトリックス

取締役および監査役の主な専門性・経験分野は以下のとおりです。(2023年6月23日現在)

氏名	当社における地位	独立役員	指名・報酬諮問委員会	取締役・監査役在任年数	主な専門性・経験分野								
					業界知見	企業経営	営業	グローバル	財務・会計	法務・コンプライアンス	人事・労務	サステナビリティ	
渡辺 昭彦	代表取締役社長 社長執行役員		○ (議長)	7	●	●	●	●		●	●		
勝田 千尋	代表取締役 専務執行役員			7	●	●	●		●	●	●		
櫻井 和彦	取締役 専務執行役員			6	●	●	●					●	
伊澤 鉄雄	取締役 専務執行役員			2	●	●	●					●	
竹内 純子	取締役(社外)	○	○	4		●		●					●
鈴木 洋子	取締役(社外)	○	○	1						●	●	●	
高橋 寛	取締役(社外)	○	○	新任*		●	●		●		●	●	
上坂 理恵	監査役(常勤)			3	●	●		●	●				
樋口 尚文	監査役(社外)	○		7				●	●	●			
本藤 光隆	監査役(社外)			新任*						●	●		
福島 美由紀	監査役(社外)	○		新任*		●			●				

各取締役および監査役の有するすべてのスキル・経験を表すものではありません。
* 2023年6月23日開催の株主総会で選任。

■ スキル項目の選定理由および選定基準

当社の経営計画や各種方針を踏まえた、当社におけるスキル項目として、以下の8項目を定めています。

項目	選定理由	選定基準
業界知見	・ 紙流通のリーディングカンパニーとして、重要な業務執行の決定や監督を適切に行うため	・ 社内昇格の取締役 ・ 関係業界他社のマネジメント経験者 ・ 業界団体理事などの経験者
企業経営	・ 事業環境が大きく変化する中、持続的な成長戦略策定、業務執行および監督を適切に行うため ・ 社外役員として、他社での経営経験を活かしていただくため	・ 当社取締役、統括・副統括経験者 ・ 子会社社長経験者 ・ (社外役員)他企業での代表取締役、社長・副社長など経験者 ・ 起業経験者
営業	・ 商社・卸売業としての当社の主たる業務であるため	・ 営業、販売、仕入に関する部門のマネジメント経験者
グローバル	・ 海外卸売事業をはじめとしたグローバルでの成長に向けて、海外でのマネジメント経験や事業環境に関する豊富な知識・経験が必要であるため	・ 海外事業に関する部門のマネジメント経験者 ・ 海外現地法人役員経験者 ・ 国際組織の委員などの経験者 ・ 国際会議への参加経験者
財務・会計	・ 正確な財務報告、健全な財務基盤構築、M&Aの推進、安定的な配当実施に向けた財務戦略の策定には、財務・会計分野における確かな知識・経験が必要であるため	・ 財務管理、資金調達、融資、経理に関するマネジメント経験者 ・ 学識経験者、公認会計士、税理士など
法務・コンプライアンス	・ 持続的な企業価値向上の基盤であるガバナンスおよびコンプライアンスをさらに向上させていくためには、ガバナンスやリスク管理・コンプライアンス分野における確かな知識・経験が必要であるため	・ リスク管理、コンプライアンス部門のマネジメント経験者 ・ 第三者委員会の委員経験者 ・ 学識経験者、弁護士など
人事・労務	・ 最大の経営資本である人材をさらに強化していくためには、人材育成・管理分野における豊富な知識・経験が必要であるため	・ 人事会議の議長、人事部門のマネジメント経験者
サステナビリティ	・ サステナビリティへの対応は、リスクの減少のみならず収益機会にもつながる重要な当社の経営課題であり、サステナビリティ、ESG、SDGs分野における確かな知識・経験が必要であるため	・ サステナビリティ、ESG、SDGs、再生可能エネルギーなどに関する部門のマネジメント経験者 ・ サステナビリティ、ESG、SDGsに関する諮問機関、各種団体の委員などの経験者 ・ コンサルタント、学識経験者、審査員

取締役・監査役の選任基準

取締役および監査役候補者については、社外取締役を主要な構成員とする指名・報酬諮問委員会において、当社に対して多大なる貢献が期待され、当社の発展に不可欠と思われる人材のなかから、人格・識見ともに優れた者を指名し、監査役候補者については事前に監査役会の同意を得て、取締役会にて決議しています。

独立役員候補者については、東京証券取引所の定める独立性基準に基づき、客観的、専門的な観点から当社事業に助言いただける人物を選定しています。

なお、取締役・監査役の解任を行うにあたっては、指名・報酬諮問委員会においてその適格性について審議し、取締役会にて決議のうえ、株主総会に上程します。

社外取締役・社外監査役の選任理由

氏名	独立役員	選任理由	2022年度出席状況 取締役会 監査役会	
社外取締役	○	竹内純子氏は、事業会社において長年にわたり自然環境保護に携わり、同社を退職後はNPO法人や大学などにおいて環境・エネルギー分野の研究に従事するとともに、政府委員など多数の公職を歴任するなど、環境・エネルギー分野において幅広く研究・提言活動を行っています。これらの経験と幅広い見識を活かし、専門的な視点からの提言・助言ならびに重要事項の決定、業務執行および中期経営計画の進捗についての監督いただくために、社外取締役として選任しています。 独立役員指定理由 ：竹内純子氏は当社と特別な利害関係はなく、当社の一般株主と利益相反の生じるおそれはありませんので、独立役員として指定しています。 重要な兼職の状況 ：NPO法人国際環境経済研究所 理事・首席研究員/U3Innovations合同会社 共同代表/東北大学 特任教授/デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー合同会社 シニアアドバイザー/株式会社グリッド 社外取締役	17回/17回 (100%)	—
	○	鈴木洋子氏は、弁護士としての高度な専門性を有しており、また企業における社外取締役、社外監査役や各種法人の理事・監事を歴任するなど、企業経営や各種法人の運営に深く関与され、豊富な経験を有しています。このような高度な専門性とともに幅広い経験を踏まえ、客観的、専門的な視点から、当社の経営に対する助言、業務執行に対する監督および当社のガバナンス体制の強化に貢献いただくために、社外取締役として選任しています。 独立役員指定理由 ：鈴木洋子氏は当社と特別な利害関係はなく、当社の一般株主と利益相反の生じるおそれはありませんので、独立役員として指定しています。 重要な兼職の状況 ：鈴木総合法律事務所 パートナー/株式会社ブリヂストン 社外取締役監査委員/日本ビギメント株式会社 社外取締役監査等委員/株式会社丸井グループ 社外監査役	13回/13回 (100%)	—
	○	高橋寛氏は、金融機関において長年にわたり要職に従事し、執行役員、取締役を務めるなど、企業経営に関する豊富な経験を有しています。これらの経験と幅広い見識を活かし、客観的、専門的な立場から当社の経営全般に対する監督、助言をいただくために、社外取締役として選任しています。 独立役員指定理由 ：高橋寛氏は当社と取引関係があり、また株主でもある三井住友信託銀行株式会社の出身であります。2023年3月末現在における同社からの借入は当社借入総額の11.7%、また同社の当社に対する議決権比率は0.5%ですが、当社は複数の金融機関と取引をしており、当社事業に与える影響は軽微であります。また、同氏は、当社の株主である株式会社日本カストディ銀行の取締役を兼務していますが、同行は資産管理専門銀行であり、議決権行使の指図権は実質株主が有しています。また同行と当社は直接の取引はありません。したがって、当社の一般株主と利益相反の生じるおそれはありませんので、独立役員として指定しています。 重要な兼職の状況 ：株式会社日本カストディ銀行 取締役専務執行役員	(新任)	—
社外監査役	○	樋口尚文氏は、公認会計士として多くの企業の監査を経験し、現在は、自ら公認会計士事務所を開設しているほか、東北大学会計大学院にて教授を務めるなど、財務及び会計に関する豊富な知見を有し、企業会計に精通しています。このような同氏の財務および会計に関する豊富な知識と経験を当社の監査に反映していただくために、社外監査役として選任しています。 独立役員指定理由 ：樋口尚文氏は当社と特別な利害関係はなく、当社の一般株主と利益相反の生じるおそれはありませんので、独立役員として指定しています。 重要な兼職の状況 ：東北大学会計大学院 教授/樋口公認会計士事務所 代表/株式会社日本アクア 社外取締役監査等委員/株式会社日本能率協会コンサルティング 監査役	17回/17回 (100%)	13回/13回 (100%)
	—	本藤光隆氏は、弁護士としての豊富な実務経験ならびに法律およびコンプライアンスに関する専門知識、豊富な経験など、高い見識を有し、また企業法務に精通しています。このような同氏の豊富な経験や知識を当社の監査に反映し、当社の監査機能およびガバナンス体制の強化に貢献いただくために、社外監査役として選任しています。 重要な兼職の状況 ：丸の内法律事務所 弁護士	(新任)	(新任)
	○	福島美由紀氏は、事業会社における勤務を経て、税理士として多くの企業の税務、会計などに携わり、現在は、税理士法人の代表を務めています。このような同氏の税務、会計に関する高度な専門性と幅広い経験を当社の監査に反映し、当社の監査機能およびガバナンス体制の強化に貢献いただくために、社外監査役として選任しています。 独立役員指定理由 ：福島美由紀氏は当社と特別な利害関係はなく、当社の一般株主と利益相反の生じるおそれはありませんので、独立役員として指定しています。 重要な兼職の状況 ：税理士法人FLAIR 代表社員/株式会社MiD POINT 代表取締役社長/日本電設工業株式会社 社外取締役監査等委員	(新任)	(新任)

取締役会の実効性向上に向けた取り組み

取締役会は毎年、各取締役による取締役会の自己評価に加えて各監査役の意見も求め、これらに基づき取締役会の実効性評価を行っています。

2022年度実施の評価においては、全取締役・監査役を対象としたアンケートを実施し、これに基づき取締役会にて審議を行いました。その結果、構成面では、監査役を含む全役員10名のうち社外役員は5名(50%)、女性が3名(30%)*と、多様性と適正規模の両立が図られており、運営面についても、付議議案の絞り込み、審議時間、社外役員に対する事前説明など概ね適切であり、会議の場では自由闊達な意見が交わさ

れているなど、取締役会の実効性は引き続き確保されていることを確認しました。また、前年に比べ、買収案件、サステナビリティ、内部統制・リスク管理、コンプライアンス関連などについて、一層の審議の充実が図られたことを確認いたしました。

一方で、経営戦略、投資効果の検証、人的資本に関する取り組み、グループガバナンスを含むコーポレートガバナンス、内部統制・リスク管理などが、より充実すべきテーマとして認識されました。

本評価を踏まえ、適宜必要な改善を実施し、引き続き取締役会の実効性の維持ならびに向上に努めてまいります。

※ 2022年12月時点

取締役・監査役に関するトレーニング

当社は、取締役および監査役による経営の監督・監査を遂行するうえで必要となる情報や知識を、総務部および内部監査室を中心とした関連部署から適宜提供しています。また、社外取締役および社外監査役については、就任時に、必要に応じて当社事業環境などの説明および取締役・監査役としての実務などについて説明を実施し、求められる役割と責務についての理解の促進に努めています。

2022年度は、国際的な環境NGOであるCDPから回答要請があった「気候変動」質問書について、8月および1月に、コンサルティング会社(SGSジャパン)を講師とする、勉強会をサステナビリティ戦略会議にて実施しました。

この他、会計教育研修機構などの外部主催の講習、情報交換会にも各自が能動的に参加しています。

監査の状況

監査役会は、監査の方針および業務の分担などに従い、取締役会に出席するほか、原則として毎月代表取締役と連絡会を開催し、問題提起や意見交換を行っています。また、経営会議、サステナビリティ戦略会議などの重要会議への出席、管理部門との意見交換、支社や営業部門からの報告聴取などの日常業務監査については、可能な限り社外監査役も行き、常勤監査役が単独で行った場合には情報を共有し、協議のうえで必要であれば取締役に提言しています。これらのことにより、取締役の職務執行を適正に監査するとともに、取締役への牽

制機能を高めています。さらに、「グループガバナンスの強化に向けた取り組み」を重点監査項目の一つとして掲げ、グループ会社の業務や財政状態の定期的な監査や、子会社監査役連絡会を通じて子会社の業務執行状況の把握を行っています。加えて、内部統制システムの整備・運用状況の確認のための会計監査人や内部監査室との連携、監査役事務局(監査役補佐専門部署)設置(2023年4月)などにより監査役会の機能強化に取り組んでいます。

役員報酬

1. 基本方針

当社の取締役の報酬は、役割の内容や責任に応じて支給される基本報酬、短期インセンティブ報酬としての業績連動報酬である賞与、中長期的な企業価値向上に貢献する意識を高め、株式価値との連動性をより明確にした株式報酬の計3種類により構成し、個々の取締役の報酬については、各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針とします。また、種類別

の報酬割合については、役位により大幅な差は設けないものの、上位の役位ほど業績連動報酬等の比率が高まる構成としています。

なお、社外取締役については、その職務に鑑み、基本報酬のみ支給します。

2. 役員報酬制度の概要

基本報酬

当社の取締役の基本報酬は、役位に応じた月次の固定報酬としています。その役位別基準額は、外部調査機関による役員報酬の調査などを参考に、業種・業態や規模が類似する企業のデータとも比較のうえ、従業員給与の水準も考慮し、総合的に勘案して決定しています。

賞与

当社の取締役(社外取締役を除く)の賞与は、中期経営計画との連動を意識し、連結業績を反映した業績連動報酬としています。支給額は、役位別賞与基準年額に、基準となる時点(2021年3月期)の連結経常利益に対する当該年度の連結経常利益の比率を乗じて算出し、毎年一定の時期に支給します。

3. 役員報酬の決定プロセス

当社では、社外取締役を主要な構成員とする指名・報酬諮問委員会を設置しています。

取締役の報酬については、株主総会でご承認いただいた報酬枠の範囲内で、同委員会において審議し、取締役会にて決議

株式報酬

当社は、株式交付信託を用いた株式報酬制度を導入しています。これは、当社の取締役(社外取締役を除く)に対する株式報酬として、当社株式交付規程に基づき、270百万円(3事業年度)を上限とする金銭を株式取得資金として拠出し、1事業年度当たり合計30,000ポイント(1ポイント=1株)を上限として、役位に応じて定めたポイントを毎年付与するものです。取締役が当社株式の交付を受ける時期は、原則として取締役の退任時です。

4. 報酬実績(2022年度)

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の員数 (名)
		基本報酬	業績連動賞与	非金銭報酬等 株式報酬	
取締役(社外取締役を除く)	303	119	138	46	4
監査役(社外監査役を除く)	24	24	—	—	1
社外役員	62	62	—	—	5

(注)2022年度末の員数は、取締役7名(うち社外取締役3名)、監査役3名(うち社外監査役2名)です。

政策保有株式に関する方針

当社は、取引関係や協力関係の構築、または維持・強化のために必要と判断する企業の株式を取得、保有しております。保有する株式については、毎年、取締役会において個別銘柄毎に、保有することで得られる取引利益と配当金などの収益が当社の資本コストを上回っているか否かという定量的な観点と、当該企業との中長期的な取引関係などの定性的な観点とを踏まえ保有の適否を検証し、継続保有の妥当性が認め

られなくなったと判断された銘柄については売却を行い、縮減を図っています(詳しくはP.37へ)。

また、当社は政策保有株式の議決権行使にあたっては、当該企業の中長期的な企業価値向上につながるか、および当社の企業価値を毀損させる可能性がないかという観点から議案の内容を検討し、賛否を判断しています。

政策保有株式の保有状況

	2021年度末	2022年度末
銘柄数(うち上場株式)	124(58)	120(56)
貸借対照表計上額	23,918百万円	23,191百万円
連結純資産に占める割合	23.84%	18.08%

(注)みなし保有株式はありません。

社外取締役・監査役メッセージ

2023年6月、社外取締役に高橋寛氏、社外監査役に本藤光隆氏、福島美由紀氏が新たに就任し、当社の社外取締役は3名、社外監査役は3名となりました。社外役員6名が日本紙パルプ商事グループの強みや提供価値について語ります。



多様性の確保で ボード機能の充実を 図っています

社外取締役 **竹内 純子** Sumiko Takeuchi

企業が中長期的にその価値を高めていくうえで、ボード機能の実質化が極めて重要であることは言うまでもありません。不確実性の高い時代において、リスクと機会を的確に把握するために、当社はボードの多様性向上にも取り組んでいます。

女性役員の割合は30.0%と、プライム市場上場企業の卸売業の分野で2位になっており(2022年7月末時点)、取締役会などでは毎回極めて活発で多角的な議論が行われています。

また、当社では2022年度からサステナビリティ戦略会議とサステナビリティ推進本部を設置してサステナブル経営の充実を図っていますが、当社グループだけでできることには限りがあります。お取引先の皆様との会議において環境やエネルギー問題に関する講演会を行い、私もその講師を務めさせていただくなど、微力ながらステークホルダーの皆様と一体となった取り組みに貢献することができました。持続可能な社会に向けて、グループ全体で取り組むだけでなく、「誠

実・公正・調和」という企業理念のもと、広くステークホルダーの皆様との協調が今後も充実することを期待しています。

紙流通のリーディングカンパニーとして178年の歴史を持つ当社ですが、その歴史にあぐらをかくことなく、新たな価値の創造に取り組んできました。「新たな価値を創造する組織力」「専門性とネットワークを活かした提案力」「循環型ビジネスを実現する技術力」をさらに磨き込み、コーポレート・スローガンである「紙、そしてその向こうに」向かって歩みを進めなければならないという強い課題意識を持って、今後もボードの議論に参加していきたいと思えます。

イノベーションを生み出す 活気ある 職場環境づくりに貢献

社外取締役 **鈴木 洋子** Yoko Suzuki

2022年、社外取締役に選任いただいてから早1年が経過しました。取締役1年目の私にとって大変に有益と感じたことの一つに、取締役会の前に行われる事前説明があります。丁寧かつ十分な説明に加えて、監査役会や経営会議の報告などもあり、必要な情報をインプットしたうえで取締役会に臨むことができました。取締役会で活発な議論が繰り広げられるのは、こうした取締役会事務局の取り組みがしっかりと機能している点にあり、このような取り組みが取締役会の実効性向上への寄与、ひいてはガバナンスの実効性を高めていると捉えています。今後、こうした取り組みをグループガバナンスへとつなげ、連携の取れたガバナンス体系へと進化させていくことが重要になると考えます。

現行の「中期経営計画2023」で掲げる定量目標を前倒して達成などの成果が示すとおり、当社グループは安定した経営基盤のもと、幅広い事業を通じて価値創造を実現していま



す。また、半世紀近くにわたり古紙の再資源化事業などのリサイクル事業を通じて、サーキュラーエコノミーの実現にも貢献しています。こうした当社グループならではの価値創造や取り組みについては、社会に対してしっかりと訴求し、評価が得られるようにしていきたいと思えます。

今後、当社がさらなる企業価値の向上を目指すには、従業員が持つ潜在能力を引き出し、イノベーションを生み出す活気ある職場環境づくりをしていく必要があると考えます。私も、こうした取り組みに貢献できるよう、社外取締役としての職務を果たしていく考えです。

人的資本経営の強化と 紙ビジネスの飽くなき 可能性追求を

社外取締役 **高橋 寛** Hiroshi Takahashi

2023年6月の株主総会にて、取締役に選任いただきました高橋です。私は1985年に銀行で社会人生活をスタートしてから今日に至るまで、一貫して銀行の多様な業務に携わってきました。これまで培ってきた経験を活かし社外取締役という立場から、私なりに当社グループの経営全般に対して監督、助言をしていきたいと考えています。

当社グループを取り巻く事業環境や業績推移を見てみると、リスクをいかに軽減し、事業機会をしっかりと捉えていくことが持続的成長や価値創造につながっていくということです。紙業界に関する一般的なリスクについて、よく耳にすることの一つに、デジタル技術が進展すると紙の需要が減少し、成長の可能性も限定的になるということですが、これに対して当社グループは強みである提案力や組織力、技術力を駆使して事業機会をしっかりと捉えることで、高付加価値製品を創出する可能性は無限に広がっていくと考えています。言い換えれば、グループガバナンスのさらなる高度化とグループシナジーの一層の発揮が“紙、そしてその向こうに”というグルー



プスローガンにつながっていくのではないかと考えています。

紙本来の伝える、包む、拭くなどの機能やしなやかさなどの特徴を活かしつつ、当社グループならではの循環型ビジネスを強化するとともに、M&Aを通じて周辺領域のビジネスを拡充していくなど、紙ビジネスの飽くなき可能性を追求することで、社会に新しい価値を提供していくことが可能になると考えています。

今後、当社グループが真の意味での世界最強の紙流通グループとなるためには、やはり人材が最大の経営資本であり、海外の人材を含めて次世代の経営を担う幹部候補を育成していくことが重要です。

当社の人材マネジメント体系を整備するなど、人的資本経営を一層強化していくことを期待しています。

内部統制を一層充実させ、 グループガバナンスが より機能する仕組みづくりを

社外監査役 **樋口 尚文** Naofumi Higuchi

当社のガバナンス体制について、特に強調したい点を申し上げますと、経営陣が当社グループに影響を及ぼす可能性がある課題に対して、いち早く是正措置を講じる体制を備えているところです。いわゆる経営トップの気風などの統制環境やコーポレートガバナンスは十分でありますし、内部監査もしっかりと機能しています。グループガバナンスという観点では、現在でもプライム市場の上場会社として十分ではありますが、今後の業容拡大を踏まえて、一層の取り組み強化・充実が必要と考えています。

当社の取締役会では、たびたび議案に挙がるM&Aや投資案件について、案件ごとに慎重に検討し、また投資後の状況についても多くの時間をかけて評価・議論を重ねてきました。その結果、特に海外でのM&Aに関しては、順調に進捗し成果をあげていることを確認できています。ただし、海外と日本では物理的に距離が離れていますので、管理やIT統制については、3線ディフェンスラインを考慮したうえでの本社から

のグリップが鍵となります。前述のとおり、M&Aにより国内外を問わずグループ会社が増加し、事業も多角化しているため、子会社の経営を任せられる人材の育成や、海外の人材を国内や他国のマネジメント層へ登用するなど、経営人材の流動化や多様化も、さらに進めていただきたいと思います。

最後に、当社グループへの期待を申し上げます。祖業である国内卸売事業には安定的にキャッシュ・フローを創出する力があり、これまでの長い歴史のなかで積み上げてきたネットワークやノウハウに相当な強みや潜在力があると思います。このような貴重な経営資源を活用し、新しい価値創造や業界横断的、または、業界を超えた取り組みにも期待しています。



企業が抱える環境課題の 解決などを通じて、 社会に新たな価値提供を

社外監査役 **本藤 光隆** Mitsutaka Honda

2023年6月に、監査役に選任いただきました本藤です。これまで弁護士として培ってきた実務経験、法律やコンプライアンスに関する知見を当社の監査機能およびガバナンス体制強化につなげられるよう、貢献していきたいと考えています。

当社は、紙の卸売業界においてリーディングカンパニーという立場で、新しいビジネスに挑戦し、紙の可能性の拡大を追求している会社だと思います。紙というのは非常に可能性の高い素材として注目を集め、プラスチック代替品ともなり得る素材として紙の存在感は増しており、環境負荷の低減という点からも、紙は大きな可能性を秘めています。当社は、業界のリーディングカンパニーとして、多様な課題に対して解決策を提案できる会社でもあると思っています。SDGsが掲げる17の目標達成や、企業が抱える環境負荷低減に対する課題解決などに対して、今後も積極的に提案し、価値を提供していくことに期待しています。

コーポレートガバナンスの取り組みにゴールはありません



ので、常に課題があれば解決し、社会的に見ても公平で公正な体制に更新していくことが重要であると考えています。紙の潜在的な可能性は広がり、業績も順調な進捗を見せています。こうした状況のなか、気を緩めるとほころびも出やすくなりますので、社外監査役という立場から、職務を全うしたいと考えています。グローバル企業として、世界基準の価値観に基づき、公平性や真実性というものを満たすガバナンス体制へと進展させ、すべてのステークホルダーとの対話・コミュニケーションを大切にして、企業価値を高めていくことに期待しています。

監査機能の強化と透明性の 高い経営体制の確立に向けて

社外監査役 **福島 美由紀** Miyuki Fukushima

2023年6月開催の株主総会において、新たに監査役に選任された福島です。これまで税理士として企業の税務、会計などに携わってきた経験を当社の監査機能の強化に活かしていきたいと考えています。

監査役に就任してからまだ短期間ですので、社外からの視

点で当社の印象についてお話しさせていただきます。当社は178年という長い歴史を有する企業でありながら、常に新しい挑戦をして企業価値を高めてきました。また、自己資本比率やキャッシュ比率、借入金、ROE、ネットD/Eレシオなどといった指標からは、資産、負債、資本のバランスが良いことがわかり、これまで財務基盤の拡充に配慮して経営を推進してきた企業であることがわかります。

現在推進中の「中期経営計画2023」においても、前倒しで最終年度目標を達成している指標もあり、収益面に関して着実に成果を出していると思っています。今後は、サステナ

ブル経営のさらなる充実という観点から、特に、気候変動関連リスクへの対応や、人的資本経営の拡充という点において、企業価値の向上につながる取り組みを推進していくことに期待しています。また、サステナブル社会の実現という観点からは、従業員の満足度を高める仕組みを確立し、自分たちの働きが企業価値の向上に貢献するということを実感してもらうことで、従業員エンゲージメントを高めていってほしいと思います。私もこれまでの経験を活かして、企業価値の向上、透明性の高い経営の実現に向け、貢献していきたいと考えています。

取締役および監査役・執行役員

(2023年6月23日現在)

取締役



代表取締役社長
渡辺 昭彦*

1982年 4月 当社入社
 2015年 4月 当社常務執行役員
 Japan Pulp & Paper(U.S.A)Corp. 社長
 2016年 4月 当社常務執行役員
 海外事業統括 兼
 国際営業本部本部長
 2016年 6月 当社取締役常務執行役員
 海外事業統括 兼
 国際営業本部本部長
 2017年 4月 当社代表取締役社長
 2023年 4月 当社代表取締役社長
 社長執行役員(現任)



代表取締役
勝田 千尋*

1982年 4月 当社入社
 2014年 4月 当社常務執行役員
 中部支社支社長
 2016年 4月 当社常務執行役員
 家庭紙事業統括 兼 特命事項担当
 2016年 6月 当社取締役常務執行役員
 家庭紙事業統括 兼 特命事項担当
 2017年 4月 当社取締役専務執行役員
 管理全般管掌 管理・企画統括
 2019年 6月 当社代表取締役専務執行役員
 管理全般管掌 管理・企画統括
 2021年 4月 当社代表取締役専務執行役員
 管理全般管掌
 環境・原材料事業統括
 2023年 4月 当社代表取締役専務執行役員
 管理全般管掌(現任)



取締役
櫻井 和彦*

1982年 4月 当社入社
 2015年 4月 当社常務執行役員
 板紙・家庭紙事業統括
 2015年 6月 当社取締役常務執行役員
 板紙・家庭紙事業統括
 2016年 4月 当社取締役常務執行役員
 板紙事業統括
 2017年 4月 当社取締役常務執行役員
 板紙事業統括 兼 家庭紙事業統括
 2017年 6月 当社専務執行役員
 板紙事業統括 兼 家庭紙事業統括
 2019年 6月 当社取締役専務執行役員
 板紙事業統括 兼 家庭紙事業統括
 (現任)



取締役
伊澤 鉄雄*

1981年 4月 当社入社
 2015年 4月 当社常務執行役員
 関西支社支社長
 2018年 4月 当社常務執行役員
 洋紙事業統括 兼
 卸商営業本部本部長
 2021年 4月 当社専務執行役員
 洋紙事業統括 兼 情報技術・物流統括
 2021年 6月 当社取締役専務執行役員
 洋紙事業統括 兼 情報技術・物流統括
 2023年 4月 当社取締役専務執行役員
 洋紙事業統括 兼 物流統括(現任)



独立

取締役(社外取締役)
竹内 純子

1994年 4月 東京電力株式会社入社
 2012年 1月 NPO法人国際環境経済研究所
 理事・主席研究員(現任)
 2012年 2月 一般社団法人フォレストック協会 理事
 2014年 4月 21世紀政策研究所 研究副主幹(現任)
 2016年 4月 筑波大学 客員教授
 2016年 10月 アクセンチュア株式会社
 外部アドバイザー
 2016年 11月 マトリクスアソシエイツLLP 共同代表
 2018年 4月 関西大学 客員教授
 マッキンゼー・アンド・カンパニー
 外部アドバイザー
 2018年 10月 U3Innovations合同会社
 共同代表(現任)
 2019年 6月 当社社外取締役(現任)
 2020年 4月 東北大学 特任教授(現任)
 2021年 4月 デロイトトーマツファイナンシャル
 アドバイザー合同会社
 シニアアドバイザー(現任)
 2022年 7月 株式会社グリッド 社外取締役(現任)



独立

取締役(社外取締役)
鈴木 洋子

1998年 4月 弁護士登録(東京弁護士会)
 1998年 4月 高城合同法律事務所 入所
 2002年 11月 鈴木総合法律事務所 パートナー(現任)
 2003年 5月 株式会社イトーヨーカ堂 社外監査役
 2005年 9月 株式会社セブン&アイ・
 ホールディングス 社外監査役
 2008年 1月 社団法人(現 公益社団法人)
 国際IC日本協会 理事
 2015年 4月 独立行政法人経済産業研究所
 監事(現任)
 2018年 3月 株式会社プリヂェストン
 社外取締役監査委員(現任)
 2018年 6月 日本ビギメント株式会社
 社外取締役監査等委員(現任)
 2018年 6月 一般社団法人一橋大学
 コラボレーション・センター 監事(現任)
 2020年 6月 株式会社丸井グループ
 社外監査役(現任)
 2021年 9月 独立行政法人国立公文書館 監事(現任)
 2022年 6月 当社社外取締役(現任)



独立

取締役(社外取締役)
高橋 寛

1985年 4月 三井信託銀行株式会社入社
 2012年 4月 三井住友信託銀行株式会社
 執行役員本店営業第十三部長
 2015年 4月 同社執行役員本店営業第一部長
 2017年 4月 同社常務執行役員
 2018年 4月 日本トラスティ・サービス信託銀行
 株式会社 代表取締役副社長
 2018年 10月 JTCホールディングス株式会社
 取締役
 2020年 7月 株式会社日本カストディ銀行
 取締役専務執行役員(現任)
 2023年 6月 当社社外取締役(現任)

独立

東京証券取引所に独立役員として届け出ている
社外取締役および社外監査役

※印の取締役は執行役員を兼務しています。

監査役



監査役(常勤)
上坂 理恵

1986年 4月 当社入社
 2005年 6月 Japan Pulp & Paper GmbH
 取締役 Financial Controller
 2010年 4月 当社海外事業管理部部长
 2017年 4月 Japan Pulp & Paper (Shanghai)
 Co., Ltd. 董事 副総経理
 2018年 4月 JPTS Electronics Materials
 (Shanghai) Co., Ltd. 董事
 2020年 6月 当社監査役(常勤)(現任)



独立
監査役(社外監査役)
樋口 尚文

1997年 10月 中央監査法人入所
 2001年 4月 公認会計士登録
 2007年 8月 みずほ証券株式会社入社
 2009年 8月 日本公認会計士協会入職
 2012年 4月 東北大学会計大学院 准教授
 2013年 1月 太陽ASG有限責任監査法人入所
 2016年 6月 樋口公認会計士事務所設立
 代表就任(現任)
 2016年 6月 当社社外監査役(現任)
 2018年 4月 東北大学会計大学院 教授(現任)
 2020年 3月 株式会社日本アーク 社外取締役
 2022年 7月 日本公認会計士協会 理事(現任)
 2023年 3月 株式会社日本アーク
 社外取締役監査等委員(現任)
 2023年 6月 株式会社日本能率協会
 コンサルティング 監査役(現任)



監査役(社外監査役)
本藤 光隆

1989年 11月 司法試験合格
 1992年 4月 司法修習終了
 1992年 4月 弁護士登録(丸の内法律事務所)
 (現任)
 2005年 4月 株式会社エビック 取締役(現任)
 2023年 6月 当社社外監査役(現任)



独立
監査役(社外監査役)
福島 美由紀

1980年 4月 株式会社トーマン
 (現 豊田通商株式会社)入社
 税理士試験合格
 1991年 1月 本郷孔洋公認会計士事務所
 (現 辻・本郷税理士法人)入所
 1994年 10月 堀江会計事務所入所
 1998年 3月 税理士登録
 2002年 10月 福島美由紀税理士事務所 開業
 2011年 10月 税理士法人福島会計(現 税理士法人
 FLAIR) 代表社員(現任)
 2011年 11月 株式会社MiD POINT
 代表取締役社長(現任)
 2023年 6月 日本電設工業株式会社
 社外取締役監査等委員(現任)
 2023年 6月 当社社外監査役(現任)

執行役員

社長執行役員	専務執行役員	常務執行役員	上席執行役員
渡辺 昭彦	勝田 千尋 管理全般管掌	武井 康志 管理企画・サステナビリティ統括	釜口 康史 新聞・出版営業本部 本部長
	櫻井 和彦 板紙事業統括 兼 家庭紙事業統括	渡辺 文雄 情報技術統括	田名網 進 中部支社 支社長
	伊澤 鉄雄 洋紙事業統括 兼 物流統括	今村 光利 海外事業統括 兼 機能材事業統括	加島 博 Japan Pulp & Paper (U.S.A.) Corp. 社長
		城谷 誠 環境・原材料事業統括	山本 紳一郎 特命事項担当
		松浦 伸行 関西支社 支社長	

執行役員			
山本 真介 サステナビリティ推進本部 本部長	西尾 弘造 産業資材営業本部 本部長	竹岡 秀一 九州支社 支社長	宮田 貴弘 Ball & Doggett Group Pty Ltd 社長
藤井 賢一郎 管理本部 本部長	菅沼 靖一 機能材営業本部 本部長	北山 俊彦 北日本支社 支社長	
佐々木 繁行 企画本部 本部長	遠藤 豊 環境・原材料事業本部 本部長	松浦 健之 JPホームサプライ株式会社 社長	
松岡 久晃 仕入本部 本部長	和田 訓 関西支社 副支社長	伊藤 博之 JPコアレックスホールディングス 株式会社 副社長	

コンプライアンス

コンプライアンスに関する基本的な考え方

当社グループでは、コンプライアンス徹底のための枠組みとして、「グループ企業理念」のもと、「企業行動憲章」および「役職員行動規範」を制定し、コンプライアンスの徹底が企業活動の最重要課題であることをグループ内に浸透させています。また、サステナビリティ、コンプライアンス推進体制として、社長を最高責任者とする「サステナビリティ戦略会議」を設置し、グループ全体のサステナビリティへの取り組みの司令塔とするとともに、下部組織として各本部支社および子会社から選任された委員によって構成される、「OVOLサステナビリティ推進委員会」を設け、各組織におけるサステナビリティ、コンプライアンス推進を図っています。

企業行動憲章および役職員行動規範

当社グループでは、サステナブル経営をより積極的かつ能動的に推進していくため、2022年4月に「企業行動憲章」を全面的に改訂しました。この憲章では、当社グループがこれまで培った価値観をグループの役職員全員が認識し、自ら実践していくための指針を定めています。

日本紙パルプ商事グループ企業行動憲章

- | | | |
|-----------------|--------------------|----------------------|
| 1. 事業活動を通じての貢献 | 4. 人権の尊重 | 7. 健康・安全への取り組み |
| 2. 法令等の遵守 | 5. 多様性への取り組み | 8. リスクマネジメント・危機管理の徹底 |
| 3. 地球環境保全への取り組み | 6. 公正・適正な取引と責任ある調達 | 9. ステークホルダーとの共存共栄 |

また、同様に2022年4月に改訂した「役職員行動規範」では、「企業行動憲章」に則り、「サステナビリティ基本方針」を実践するために、グループ役職員が日常の業務遂行において共有すべき価値観や行動のあり方を定めています。

当社グループでは、これらの憲章、規範をグループ内全役職員に周知し、コンプライアンス意識の向上を図っています。

自由・公正・透明な事業慣行

当社グループは、自由・公正・透明な事業慣行を通じて社会に信頼される企業を目指しており、「役職員行動規範」において、各国・地域の競争法を遵守し、違反の未然防止に取り組むとともに、違反を是正するための社内体制を整備すること、また、贈賄行為や不正な利益を得るための利益供与と疑われる行為の禁止、社会的儀礼の範囲を超えた贈答・接待およびその他経済的利益の授受の禁止、ならびに不正な商取引

や資金洗浄(マネーロンダリング)に一切関わらないことを定めています。

さらに、透明性を保ち、対等・公正な立場で事業活動を推進していくために、「腐敗防止方針」を制定し、公務員・政府関係者などに対する贈賄および取引先への不正要求などの行為の防止に努めることを宣言しています。

公正取引委員会による立入検査について

2023年4月11日、当社は、独立行政法人国立印刷局を発注者とする再生巻取用紙の入札に関して独占禁止法違反の疑いがあるとして、公正取引委員会による立入検査を受けました。当社といたしましては、今回、立入検査を受けたことを厳粛に受け止め、公正取引委員会の調査に全面的に協力してまいります。

税務コンプライアンス

当社グループは、「税務方針」において、事業を展開するすべての国・地域において、それぞれの関連法令・規定に則り適正な納税をすることで、経済・社会の発展やすべてのステークホルダーの利益に貢献することを宣言し、税務コンプライ

アンスに対する基本的な考え方を明らかにしています。

また、重要な税務上の論点については、外部専門家よりアドバイスを受けるほか、必要に応じて事前に税務当局に確認し、税務リスクの最小化に努めています。

コンプライアンス徹底に向けた取り組み

当社グループは、役職員のコンプライアンス意識のさらなる徹底とコンプライアンス実践に必要な知識・情報の周知を図るため、階層別・テーマ別のコンプライアンス研修やeラーニングなどの教育プログラムを毎年実施しています。さらに、当社社内掲示板へのコンプライアンスマガジンの掲載(月2回)や、グループ報へのコンプライアンスレターに掲載(年4回)など、グループ役職員に向けて情報を繰り返し発信し、コンプライアンス意識向上を図っています。

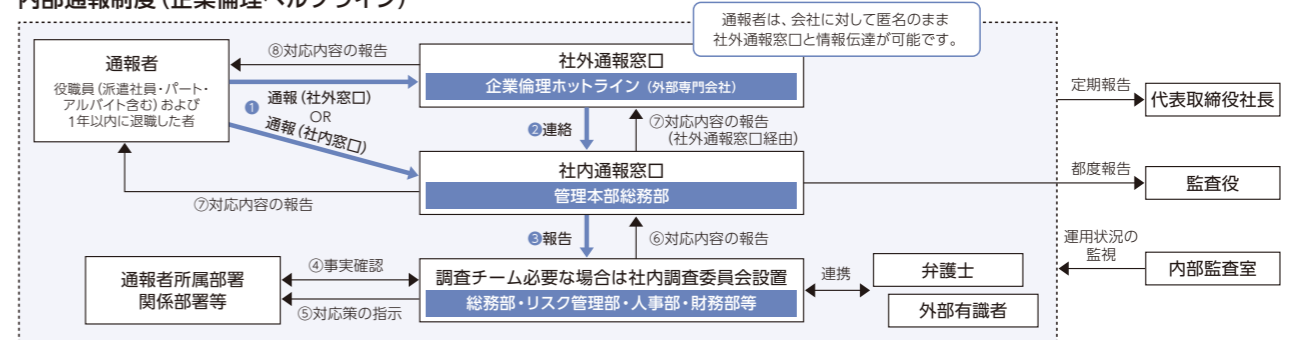
コンプライアンス周知活動(2022年度)	対象者	開催頻度	受講者数
階層別コンプライアンス研修	当社新入社員・新任管理職・出向者	4回	38名
ハラスメント防止研修	当社課長代理・係長クラス(出向者を含む)	5回	232名
独占禁止法セミナー	当社全役職員	1回	913名
eラーニングによる確認テスト	当社および国内グループ会社役職員	2回	平均1,873名
化学物質規制に関する法改正等について	当社営業部門管理職	1回	61名

■ 内部通報制度

当社グループでは、法令違反や社内不正、企業倫理に違反する行為などに関して、役職員(嘱託、契約社員、派遣社員およびパート・アルバイト、退職者を含む)が通報できる専用の窓口を社内および社外に設置し、「企業倫理ヘルプライン運営規程」に基づき運用を行っています。通報内容およびその対応については、代表取締役社長および監査役に報告されるとともに、内部監査室が内部統制の一環としてその運用状況を定期的に監視しています。

2022年度の通報件数は13件あり、このうち匿名は9件でした。内容としては、ハラスメント、労務関係の割合がやや高い傾向にあります。

内部通報制度(企業倫理ヘルプライン)



リスクマネジメント

リスクマネジメントに関する基本的な考え方

当社は、当社グループの事業の継続性と安定した経営基盤の確保を図るため、リスクマネジメントを経営の重要課題の一つとして位置づけ、取り組みを進めています。企業を取り巻くリスクが多様化・複雑化する中、重大なリスクが顕在化した場合には、当社グループの経営資源が損なわれるだけでなく、お客様や取引先との信頼関係や社会的な信用を毀損するなど、当社グループの事業継続に極めて深刻な影響をもたらすおそれがあります。当社は、これらのリスクに対応していくために、リスク発生の可能性・影響度を把握し、その顕在化を未然に防ぐ対策と、リスクが顕在化した際の確実な対策の実施に向けた体制の構築を進めています。

リスク管理体制

当社は、当社グループの経営に関するさまざまなリスクを把握するため、社長を最高責任者とするサステナビリティ戦略会議において、リスク管理に関わる年間活動計画を承認するとともに、四半期ごとにその進捗を確認しています。

また、サステナビリティ戦略会議の下部組織として、管理本部部長を委員長とするリスク管理委員会を設置し、リスクの洗い出し、分析、評価、対応の優先順位付けおよび個別

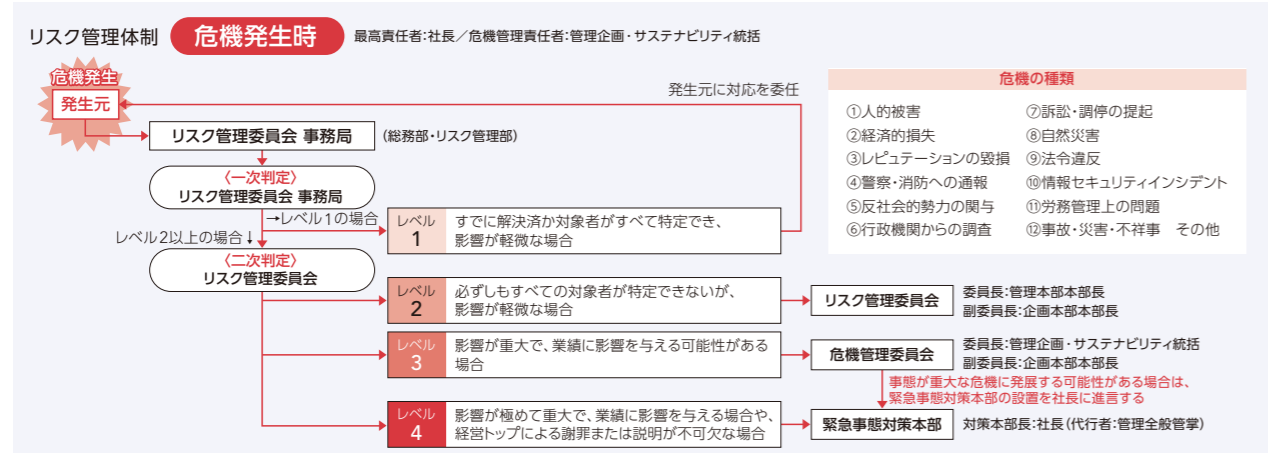
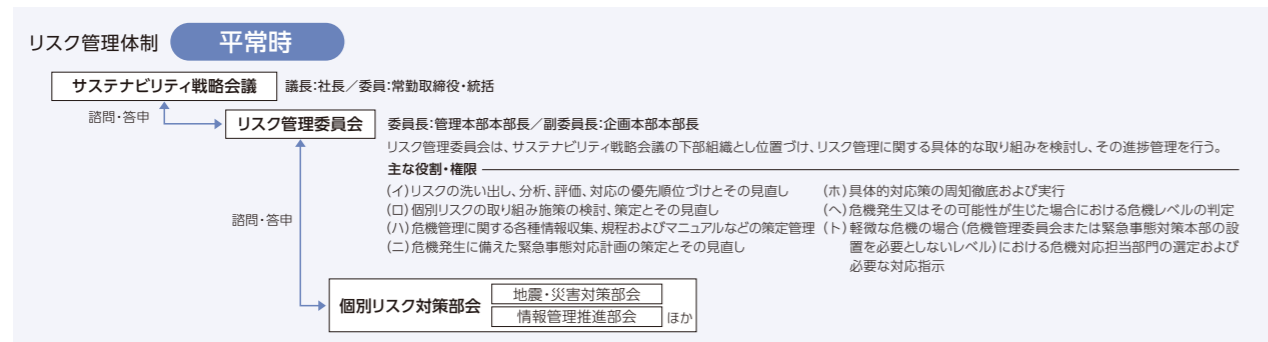
リスクの取組み施策の策定を行っています。

なお、当社グループの経営や事業などに多大な悪影響を及ぼすおそれのあるリスクが顕在化した際は、社長を最高責任者とし、管理企画・サステナビリティ統括を委員長とする危機管理委員会を設置し、緊急事態への迅速かつ的確な対応を行い、損害の拡大防止および最小化、危機の収束および再発防止を行います。

大分類	中分類	リスク項目 小分類	影響を受けるセグメント				
			国内卸売	海外卸売	製紙加工	環境原材料	不動産賃貸
特に重要なリスク	市況・市場リスク	主な取扱商品の需要減少、市況およびマクロ変動リスク	●	●	●	●	
		不動産市況の影響					●
	取引関係に係るリスク	取引先の信用リスク	●	●	●	●	●
		仕入先メーカーの方針変更リスク	●	●	●	●	●
		紙販売代理店機能の低下に係るリスク	●	●	●	●	●
その他の重要なリスク	物流機能に係るリスク	●	●	●	●	●	
	新たな事業投資に関するリスク	●	●	●	●	●	
	関係会社株式およびのれんの減損リスク	●	●	●	●	●	
その他のリスク	経営環境に係るリスク	法的規制	●	●	●	●	●
		カンントリーリスク		●	●	●	●
	金融市場に係るリスク	資金調達に関するリスク	●	●	●	●	●
		為替変動リスク	●	●	●	●	●
	気候変動・自然災害等に係るリスク	気候変動および自然災害等に係るリスク	●	●	●	●	●
		保有する投資有価証券の時価変動リスク	●	●	●	●	●
	その他のリスク	IT・セキュリティに係るリスク	●	●	●	●	●
		訴訟に係るリスク	●	●	●	●	●
		人材確保および労務関連リスク	●	●	●	●	●
		有形固定資産の減損リスク	●	●	●	●	●
繰延税金資産の回収可能性リスク		●	●	●	●	●	
新型コロナウイルス感染再拡大の影響		●	●	●	●	●	

危機管理体制／BCP体制

当社グループは、法令など改正対応をはじめ、取引リスクへの対応、防災、防犯、IT統制、情報セキュリティ強化、コンプライアンス活動の実効性向上などの課題に取り組んでいます。また、リスクマネジメントの一環として、現状のリスクを抽出・分析し、課題の優先順位づけを行うため、現在、専門家を交えてリスクアセスメントを進めています。アセスメントの結果を踏まえて各部門やグループ各社に対して必要な取り組みを指示するとともに、進捗状況を定期的に確認することで、グループ全体のリスク管理体制の強化を図っていく計画としています。



ステークホルダーエンゲージメント

ステークホルダーとのコミュニケーションに対する考え方

当社グループは、企業理念において「誠実」「公正」「調和」をグループが大切にすべき価値観とし、社会と地球環境のよりよい未来を拓くことをグループの使命として、「変革」「挑戦」「創造」の実践を通じて社会的課題の解決に取り組み、持続可能な社会の構築を目指しています。

この実現にあたっては、ステークホルダーとの積極的な対話により、当社グループに対する期待や要請を的確に把握し、それらに応えていくことが重要と考えています。当社グループは、ステークホルダーとの対話を通して得られたご意見やご要望などに真摯に対応していくことに努めるとともに、今後も適時適切な情報開示に努め、積極的なコミュニケーションを図っていきます。

対象	取り組みの概要	主なコミュニケーション活動・手段
すべてのステークホルダー	社会の期待や要請を正確に把握し、信頼関係を構築するべく、正確な情報開示、積極的な対話を実施します。環境保全や人権の尊重をはじめとしたサステナビリティに関する情報提供・収集を実施します。	1. WEBサイトによる情報発信などの広報活動 2. WEBサイト経由の問い合わせ対応 3. 統合報告書 4. 展示会・イベント 5. 宣伝・広告活動
役職員	グループ企業理念の浸透と、社長メッセージを通じた経営方針の理解を図ります。多様な価値観を持つグループ役職員が、働きやすく、能力を發揮できる環境の整備のための対話を実施します。	6. イントラネット 7. グループ報の発行(4回/年) 8. コンプライアンスレター発行 9. OVOLサステナビリティNewsの配信 10. OVOL Bridges Expressの配信 11. 人事評価・自己申告制度 12. エンゲージメントサーベイ 13. 経営層と従業員との対話会 14. 研修・セミナー 15. 社内外の相談窓口 16. Something New 活動
取引先・消費者	取引先・消費者ニーズの把握や、課題解決のため、積極的な情報発信、対話を実施します。	17. 営業活動によるコミュニケーション 18. ECサイトによる情報発信 19. ECサイト経由の問い合わせ対応 20. CSR調達に関する認証登録
株主・投資家	経営の透明性向上と当社グループ事業への理解を深めるため、適時・正確な情報発信に努め、持続的な成長、企業価値の向上と適正な評価獲得を目指します。	21. 株主総会 22. アナリスト・機関投資家向け決算説明会(年2回開催) 23. アナリスト・機関投資家とのミーティング(随時) 2022年度は26回開催 24. 有価証券報告書 25. 株主通信 26. 東証への適時開示 27. ESG評価機関からのアンケート対応
地域社会	「良き企業市民」として事業活動を通じた各拠点の地域社会への還元、自治体との連携を通じた共生を図ります。	28. 事業拠点における地域住民との交流イベントの開催 29. 自治体との防災協定締結・防災支援 30. 社会貢献活動・ボランティア活動
NPO・NGO	当社グループに期待される社会・環境課題への対応をNPO・NGOとの対話で把握し、事業活動へ反映させます。	31. 事業を通じたNPO・NGOとの連携 32. イベント等への協賛および参加
行政・自治体・業界団体等	事業活動を行ううえで、各国の法令・規制を遵守し、「良き企業市民」としての役割を果たします。各事業拠点の自治体と連携し、地域社会へ貢献します。	33. 関係する行政・自治体などとの適切なコミュニケーション活動 34. 業界団体を通じた活動



Chapter

04

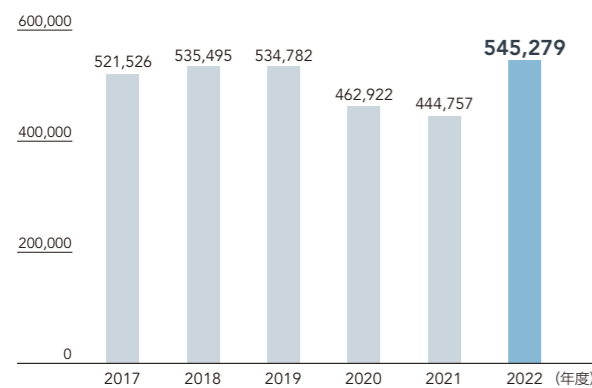
Data

データ

連結財務ハイライト	92
グループ国内ネットワーク	94
グループ海外ネットワーク	96
株式情報／会社情報	98

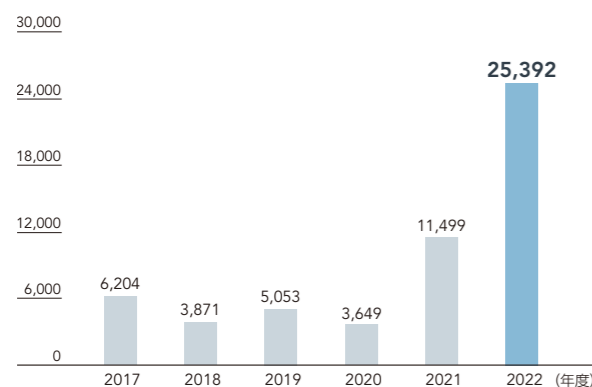
連結財務ハイライト

売上収益 (百万円)

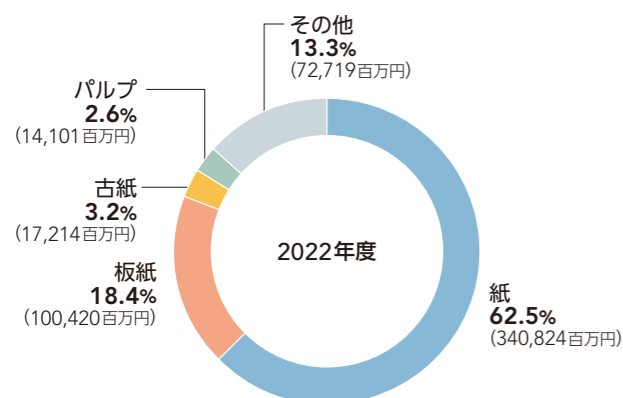


※「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号)等を2021年度の期首から適用したことに伴い、「売上高」の表示を「売上収益」に変更しています。

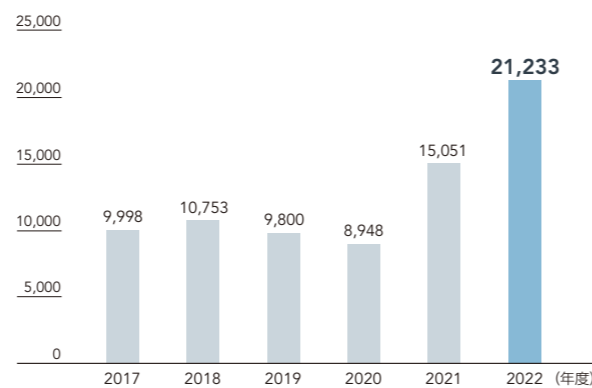
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)



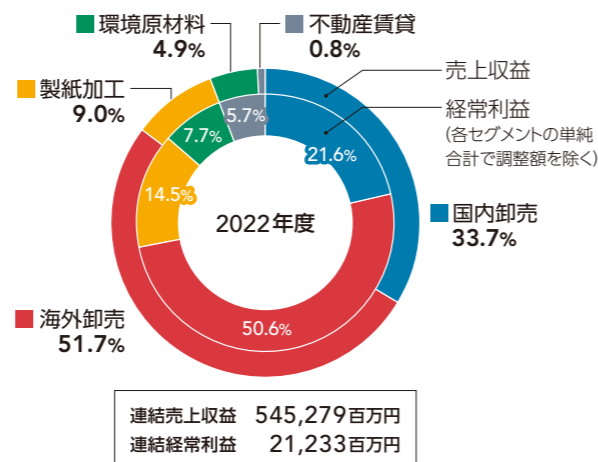
製品別 売上収益構成比



経常利益 (百万円)

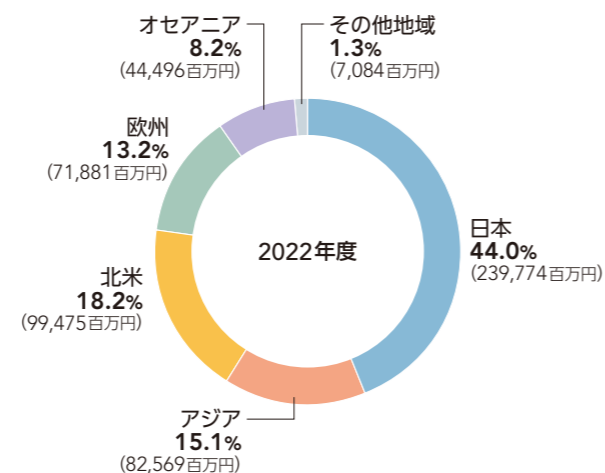


事業セグメント別 外部顧客への売上収益および経常利益構成比



地域別 売上収益構成比

※顧客の所在地により区分しています。



	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
売上収益 ^(注5) (百万円)	521,526	535,495	534,782	462,922	444,757	545,279
営業利益(百万円)	10,125	10,805	10,924	8,896	14,064	20,264
経常利益(百万円)	9,998	10,753	9,800	8,948	15,051	21,233
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	6,204	3,871	5,053	3,649	11,499	25,392
包括利益(百万円)	11,379	1,847	3,170	9,627	12,506	28,287
純資産(百万円)	94,735	94,745	87,246	89,872	100,317	128,295
総資産(百万円)	337,323 ^(注3)	349,656	341,939	321,986	338,939	385,129
ネット有利子負債(百万円)	111,342	113,152	120,701	102,471	97,939	78,336
1株当たり純資産(円)	6,170.79 ^(注4)	6,143.16	5,882.75	6,103.84	6,774.14	8,627.79
1株当たり当期純利益(円)	429.20 ^(注4)	274.69	365.01	266.92	839.50	1,851.04
潜在株式調整後1株当たり当期純利益(円)	426.83 ^(注4)	273.12	363.44	266.08	837.56	1,847.27
1株当たり配当金(円)	— ^(注2)	110	110	110	115	120
配当性向(%)	23.3	40.0	30.1	41.2	13.7	6.5
自己資本比率(%)	25.8 ^(注3)	24.8	23.5	25.9	27.4	30.7
自己資本当期純利益率(ROE)(%)	7.6	4.5	6.1	4.5	13.0	24.0
ネットD/Eレシオ(倍)	1.28	1.31	1.50	1.23	1.06	0.66
株価収益率(PER)(倍)	10.0	15.1	10.3	13.7	4.6	2.8
営業活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	8,698	13,660	22,488	28,382	14,007	304
投資活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	-13,283	-14,355	-13,239	-4,440	-4,078	23,673
財務活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	4,361	1,735	-9,712	-19,899	-9,833	-10,086
フリー・キャッシュ・フロー(百万円)	-4,585	-694	9,249	23,942	9,929	23,977
現金及び現金同等物の期末残高(百万円)	6,837	7,788	7,589	11,587	12,731	30,550
従業員数(名)	3,692	3,893	4,298	4,042	4,097	4,338

(注) 1. この財務情報は、日本において一般に公正妥当と認められる会計基準に沿って開示しています。
 2. 2017年10月1日付で普通株式10株につき1株の割合で株式併合を実施しています。中間配当1株当たり5円を株式併合後に換算すると50円となり、期末配当50円と合わせた年間配当額は1株当たり100円となります。
 3. 「税効果会計に係る会計基準」の一部改正に伴い、2018年3月期の数値を組み替えて表示しています。
 4. 2018年3月期の1株当たり純資産、1株当たり当期純利益および潜在株式調整後1株当たり当期純利益は、期首において(注2)の株式併合が行われたと仮定して算定しています。
 5. 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号)等を2021年度の期首から適用したことに伴い、「売上高」の表示を「売上収益」に変更しています。

グループ国内ネットワーク

(2023年9月1日現在)

本社 支店など	
●	■ 日本紙/パルプ商事(株)
●	■ 卸売
●	■ 物流
●	■ 製紙加工
●	■ 環境原材料
●	■ その他

日本紙パルプ商事(株)

- 本社(東京都中央区)
 - 関西支社
 - 関西支社 京都営業部
 - 中部支社
 - 九州支社
 - 北日本支社 東北営業部
 - 北日本支社 北海道営業部

卸売

- JPホームサプライ(株)(東京都中央区)
 - 西日本営業部
- (株)くらしネットJP(東京都中央区)
- 京都紙商事(株)(京都府京都市)
 - 滋賀支店
 - 吉祥院物流センター
- (株)光陽社(大阪府東大阪市)
 - 神戸支店
- (株)ゴークラ(愛媛県四国中央市)
 - 東京支店
 - 大阪支店
 - 加工・物流センター
- コスモ紙商事(株)(東京都中央区)
 - 名古屋支店
 - 大阪支店
- (株)ふちかみ(鹿児島県始良市)
 - 沖縄支店
 - 福岡支店
- (株)鳴海紙店(青森県弘前市)
 - 青森営業所
- 東京産業洋紙(株)(東京都中央区)
 - 港北倉庫
- (株)丸二ちきりや(長野県上田市)
 - 松本支店
 - 長野支店
 - 前橋支店
- (株)赤澤紙業(岩手県盛岡市)
 - 仙台支店
- (株)吉本洋紙店(東京都中央区)
 - 厚木支店

物流

- JPロジネット(株)(東京都中央区)
 - 岩槻事業所
 - 板橋事業所
 - 京浜島事業所
 - JCL有明事業所
 - JCL板橋事業所
 - 九州箱崎事業部
- JPトランスポートサービス(株)(東京都中央区)
 - 板橋営業所
 - 江戸川営業所
- (株)札幌紙流通センター(北海道札幌市)
- 南港紙センター(株)(大阪府大阪市)
- (株)板橋紙流通センター(東京都板橋区)
- 大阪紙共同倉庫(株)(大阪府東大阪市)
- (株)西北紙流通デポ(東京都板橋区)
 - 所沢倉庫
- 板橋共同作業(株)(東京都板橋区)

製紙加工

- JPコアレックスホールディングス(株)(静岡県富士市)
- コアレックス三栄(株)(静岡県富士宮市)
 - 東京工場
 - 東京営業所
- コアレックス信栄(株)(静岡県富士市)
 - 東京営業所
- コアレックス道栄(株)(北海道虻田郡倶知安町)
 - 富士工場
 - 札幌営業所
 - 東京営業所
- (株)エコペーパーJP(愛知県尾張旭市)
 - 東京営業所
- 大豊製紙(株)(岐阜県加茂郡川辺町)
- 川辺バイオマス発電(株)(岐阜県加茂郡川辺町)
- 昭和包装工業(株)(岐阜県恵那市)
 - 津島工場
 - 中津川分工場
- 美鈴紙業(株)(大阪府摂津市)
 - 東京事業部
- 美鈴運輸(株)(大阪府摂津市)
- 大阪紙器工業(株)(大阪府高槻市)
- ナビエース(株)(愛知県春日井市)
 - 中津川工場
 - 中津川営業所
 - 亀山工場・亀山営業所・亀山物流センター
 - 掛川工場・掛川営業所
 - 関東営業本部
- 三国紙工(株)(大阪府富田林市)
 - 大阪営業所
 - 九州工場・九州営業所
 - 東京営業所
- 三平興業(株)(大阪府枚方市)
 - 八尾工場

環境原材料

- 福田三商(株)(愛知県名古屋市)
 - 甲府営業所
 - 浜松事業所
 - 豊橋営業所
 - 岡崎営業所
 - 豊田営業所
 - 安城営業所
 - 半田営業所
 - 名南事業所
 - 福船営業所
 - 名北営業所
 - 藤前事業所
 - 春日井営業所
 - 小牧営業所
 - 一宮営業所
 - 羽島営業所
 - 川越営業所
 - 四日市営業所
 - 小山営業所
 - 八千代営業所
 - 東村山営業所
 - 長野営業所
 - 柳原出張所
- (株)リベシス(福岡県福岡市)
 - 小郡事業所
- (株)北海紙業(北海道旭川市)
- (株)ジェービー北海(北海道札幌市)
 - 江別事業所
- JHリサイクル(株)(福島県伊達市)
 - 福島事業所
- ジェイ・ケイリサイクル(株)(東京都荒川区)
 - 鴻巣事業所
- (株)エコポート九州(熊本県熊本市)
- (株)エコパワーJP(北海道釧路市)
- (株)野田バイオパワーJP(岩手県九戸郡野田村)
- 松江バイオマス発電(株)(島根県松江市)
- (株)サン・エナジー洋野(岩手県九戸郡洋野町)

その他

- OVOL ICTソリューションズ(株)(東京都中央区)
- アライズイノベーション(株)(東京都中央区)
- (株)ジャスミンソフト(沖縄県宜野湾市)
 - 東京本部

グループ海外ネットワーク

(2023年9月1日現在)

本社 支店など	
●	日本紙/パルプ商事(株) (駐在員事務所)
●	卸売
●	製紙加工
●	環境原材料
●	その他

北米

Japan Pulp & Paper (U.S.A.) Corp.
●アメリカ/ロサンゼルス

Safeshred Co., Inc.
●アメリカ/ロサンゼルス

JRS Resources, Inc.
●アメリカ/ロサンゼルス
■フェニックス

Gould Paper Corporation (OVOL USA)
●アメリカ/ニューヨーク
■Metro Division
アメリカ/ニュージャージー
■Publishing & Catalog Division
アメリカ/ボストン

Price & Pierce International Inc.
●アメリカ/ニューヨーク

Western-BRW Paper Co., Inc.
●アメリカ/ダラス

- Baxter Clean Care
- ダラス
- ロングビュー
- High Point
- ヒューストン

Bosworth Papers, Inc.
●アメリカ/ヒューストン
■オースティン

Weiss McNair, LLC
●アメリカ/チコ

中南米

Talico, S.A. de C.V.
●メキシコ/メキシコシティ
■グアダハラ
■モンテレイ

欧州

Japan Pulp & Paper GmbH
●ドイツ/デュッセルドルフ
■ロシア/モスクワ

Gould International UK Limited
●イギリス/ロンドン

Gould Publication Papers UK Limited
●イギリス/ロンドン

Gould Paper Sales UK Limited
●イギリス/ロンドン

Harlech PPM Limited
●イギリス/ロンドン

Premier Paper Group Limited
●イギリス/バーミンガム
■キャッスルドニントン
■レスター
■ベリーセントエドマンズ
■ノーサンプトン
■ヘイドック
■グラスゴー
■リーズ
■ワシントン
■ブリストル
■ニュートンアボット
■サウサンプトン
■ラングレー
■ダートフォード

Wine Box Company Limited
●イギリス/クロリー
■ロンドン

Gould Papiers France
●フランス/パリ

OVOL Fiber Europe B.V.
●オランダ/アムステルダム

Graphic And Paper Merchants Ireland Limited
●アイルランド/ダブリン

Graphic And Paper Merchants Northern Ireland Limited
●イギリス/ベルファスト

Reilly Plastics Limited
●アイルランド/ナヴァン

南アジア・中東

KCT Trading Private Limited
●インド/コルカタ
■ムンバイ
■デリー
■チェンナイ

OVOL Fibre Solution India Private Limited
●インド/コルカタ
■ムンバイ

Tokyo Sangyo Yoshi Co., Ltd.
-India Liaison Office
■インド/バンガロール

Middle East Office
●アラブ首長国連邦/ドバイ

東南アジア

Japan Pulp & Paper (Thailand) Co., Ltd.
●タイ/バンコク

Hanoi Representative Office
●ベトナム/ハノイ

JP Corelex (Vietnam) Co., Ltd.
●ベトナム/ハノイ

Ho Chi Minh Representative Office
●ベトナム/ホーチミン

Japan Pulp & Paper (M) Sdn. Bhd.
●マレーシア/クアラルンプール

JP Asian Electronics Materials(M) Sdn. Bhd.
●マレーシア/クアラルンプール

OVOL Malaysia Sdn. Bhd.
●マレーシア/クアラルンプール
■ベナン
■イボ
■ジョホールバル
■コタキナバル
■クチン

Fine Paper Takeo (M) Sdn. Bhd.
●マレーシア/クアラルンプール

OVOL New Energy Sdn. Bhd.
●マレーシア/クアラルンプール

OVOL Singapore Pte. Ltd.
●シンガポール
■ベトナム/ホーチミン

Transam Industries Pte Ltd.
●シンガポール

Manila Representative Office
●フィリピン/マニラ

Jakarta Representative Office
●インドネシア/ジャカルタ

PT Oriental Asahi JP Carton Box
●インドネシア/ジャカルタ

東アジア

日本紙商(香港)有限公司
Japan Pulp & Paper Co., (H.K.) Ltd.
●中国/香港

大徳紙行有限公司
Tai Tak Paper Co., Ltd.
●中国/香港

大徳紙業(深圳)有限公司
Tai Tak Paper (Shenzhen) Co., Ltd.
●中国/深圳

和泰紙業(深圳)有限公司
Wotai Paper (Shenzhen) Co., Ltd.
●中国/深圳

日奔紙張紙漿商貿(上海)有限公司 上海總公司
Japan Pulp & Paper (Shanghai) Co., Ltd
●中国/上海
■北京

日奔紙張紙漿電材(上海)有限公司
JPTS Electronics Materials (Shanghai) Co.,Ltd.
●中国/上海

Price & Pierce (Shanghai)
■中国/上海

台灣日奔紙商股份有限公司
Japan Pulp & Paper (Taiwan) Co., Ltd.
●台湾/台北

Japan Pulp & Paper (Korea) Co., Ltd.
●韓国/ソウル

Daoyi (Shanghai) Trade Co.,Ltd.
●中国/上海

オセアニア

Japan Pulp & Paper (Australia) Pty Ltd
●オーストラリア/シドニー

Ball & Doggett Group Pty Ltd
●オーストラリア/メルボルン

Ball & Doggett Pty Ltd
●オーストラリア/メルボルン
■シドニー
■プリズベン
■パース
■アデレード
■ホバート

BJ Ball Limited
●ニュージーランド/オークランド
■クライストチャーチ
■ウェリントン
■ダニーデン

Aarque Group Limited
●ニュージーランド/オークランド
■クライストチャーチ
■ウェリントン
■ダニーデン

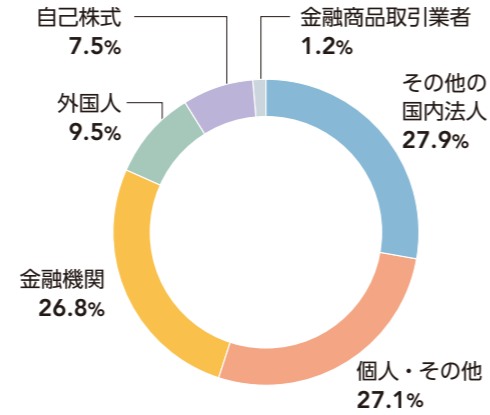
株式情報 / 会社情報

(2023年3月31日現在)

株式情報

上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場(証券コード8032)
発行可能株式総数	29,560,300株
発行済株式総数	15,021,551株
株主数	11,610名

所有者別持株比率

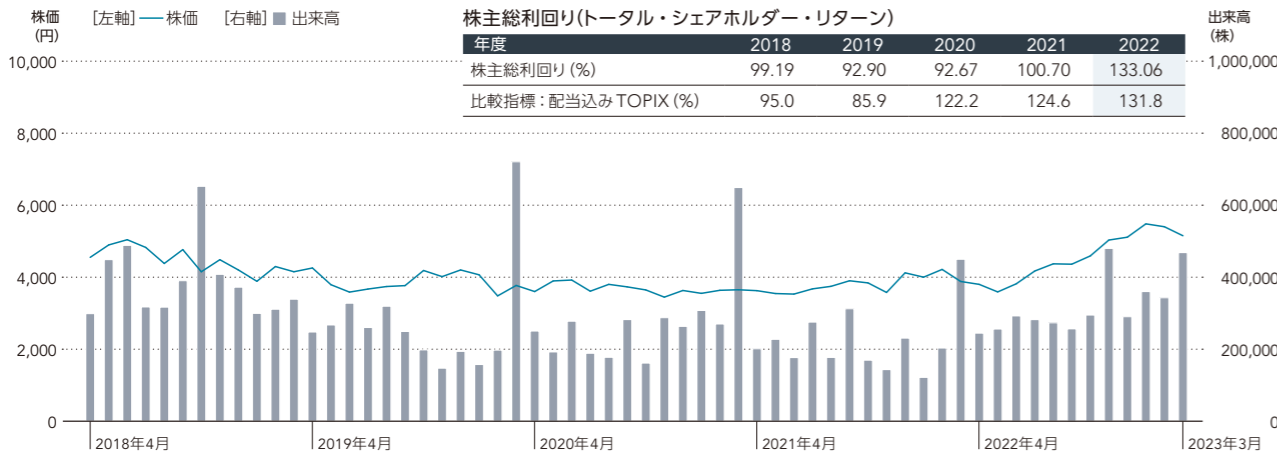


大株主情報

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
王子ホールディングス株式会社	1,638	11.8
みずほ信託銀行株式会社退職給付信託 日本製紙口再信託受託者 株式会社日本カストディ銀行	1,402	10.0
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,343	9.6
日本紙パルプ商事持株会	486	3.5
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	485	3.4
JP従業員持株会	336	2.4
北越コーポレーション株式会社	310	2.2
中越パルプ工業株式会社	258	1.8
柿本商事株式会社	236	1.7
DFA INTL SMALL CAP VALUE PORTFOLIO (常任代理人シティバンク、エヌ・エイ東京支店ダイレクト・ カストディ・クリアリング業務部)	222	1.5
計	6,721	48.0

(注) 1. 上記所有株式数のうち、信託業務に係る株式数は次のとおりです。
みずほ信託銀行株式会社退職給付信託日本製紙口再信託受託者株式会社日本カストディ銀行 1,402千株
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口) 1,343千株
株式会社日本カストディ銀行(信託口) 485千株
2. 日本製紙株式会社は当社普通株式1,402千株を信託財産としてみずほ信託銀行株式会社退職給付信託日本製紙口再信託受託者株式会社日本カストディ銀行へ拠出していますが、信託契約に基づき、議決権行使の指示権については委託者である日本製紙株式会社が留保しています。
3. 当社は、自己株式1,132千株を保有していますが、上記大株主からは除外しています。
4. 株式会社日本カストディ銀行(信託口)が保有している株式のうち、148千株は当社役員向け株式交付信託に係る信託財産です。なお、当該株式は、連結財務諸表および財務諸表において自己株式として表示しています。

株価・出来高の推移



会社情報

商号	日本紙パルプ商事株式会社
所在地	〒104-8656 東京都中央区勝どき三丁目12番1号 フォアフロントタワー TEL03-3534-8522(代表)
代表者	代表取締役社長 社長執行役員 渡辺 昭彦
創業	1845年(弘化2年)
設立	1916年(大正5年)12月15日
資本金	166億4,892万円
決算期	3月31日
従業員数	単体 701名 連結4,338名
主な事業内容	当社および当社グループを通じた、紙、板紙、パルプ、古紙、紙二次加工品、その他関連製品の売買および製造、廃棄物のリサイクル、発電および電気の供給・売買、ITシステムの開発、不動産賃貸
国内拠点	関西支社、関西支社京都営業部、中部支社、九州支社、北日本支社東北営業部、北日本支社北海道営業部
連結子会社	77社
持分法適用会社	6社
主要取引銀行	みずほ銀行、三井住友銀行、三菱UFJ銀行、三井住友信託銀行、農林中央金庫

ウェブサイトのご案内

トップページ

<https://www.kamipa.co.jp/>



投資家情報

<https://www.kamipa.co.jp/ir/>



サステナビリティ

<https://www.kamipa.co.jp/activity/>



有価証券報告書

<https://www.kamipa.co.jp/ir/certificate/>



コーポレートガバナンス報告書

<https://www.kamipa.co.jp/company/governance/>



ESG データ

<https://www.kamipa.co.jp/wp-content/uploads/esgdata.pdf>

